

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Zhodnocení konkurenceschopnosti malého podniku
Evaluation of the Competitiveness of a Small Enterprise

Student:	Bc. Martina Horáková
Vedoucí diplomové práce:	Dr. Ing. Zuzana Čvančarová

Ostrava 2017

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra podnikohospodářská

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Martina Horáková**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **6208T020 Ekonomika podniku**
Téma: **Zhodnocení konkurenceschopnosti malého podniku**
Evaluation of the Competitiveness of a Small Enterprise

Jazyk vypracování: **čeština**

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretická východiska analyzovaného problému
 3. Představení firmy a trhu
 4. Posouzení konkurenceschopnosti vybraného podniku
 5. Návrhy a doporučení
 6. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce
Seznam příloh
Přílohy


Seznam doporučené odborné literatury:

KURATKO, Donald F. *Entrepreneurship: theory, process, practice*. 9th ed. Mason: South-Western Cengage Learning, 2014. 624 p. ISBN 978-1-285-05175-8.
SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 6., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2015. 560 s. ISBN 978-80-7400-274-8.
VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 336 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

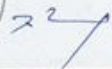
Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **Dr. Ing. Zuzana Čvančarová**

Datum zadání: **18.11.2016**
Datum odevzdání: **21.04.2017**



Ing. Josef Kašík, Ph.D.
vedoucí katedry




prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal
děkan fakulty

„Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně.“

V Ostravě 14. 7. 2017


.....

Bc. Martina Horáková

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala vedoucí diplomové práce Dr. Ing. Zuzaně Čvančarové za podporu, cenné připomínky a odborné rady.

Poděkování také patří majitelům společnosti Jiřímu Šimkovi a Ondřeji Šimkovi za poskytnutí podkladů a informací ke zpracování diplomové práce.

Obsah

Obsah.....	4
1 Úvod.....	7
2 Teoretická východiska analyzovaného problému.....	8
2.1 Základní pojmy.....	8
2.1.1 Podnikání a podnikatel	8
2.1.2 Podnik.....	9
2.1.3 Služba	11
2.1.4 Konkurence	11
2.1.5 Konkurenceschopnost a konkurenční výhoda	12
2.2 Konkurenceschopnost	13
2.2.1 Úrovně konkurenceschopnosti	13
2.2.2 Konkurenceschopnost podniku	13
2.2.3 Hodnocení konkurenceschopnosti.....	14
2.3 Metody používané k hodnocení konkurenceschopnosti podniku.....	15
2.3.1 Situační analýza.....	15
2.3.2 PESTLE analýza.....	16
2.3.3 Porterova analýza	17
2.3.4 Finanční analýza.....	18
2.3.5 Pollakův model životaschopnosti	24
2.3.6 SWOT analýza	24
3 Představení firmy a trhu	26
3.1 Představení vybrané společnosti – Kovošrot Jiří Šimek	26
3.1.1 Základní informace.....	26
3.1.2 Historie podniku.....	27
3.1.3 Ekonomická charakteristika společnosti	28
3.2 Představení trhu.....	28
3.2.1 Koloběh železa	28
3.2.2 Základní informace o trhu	29
3.2.3 Hlavní konkurenti společnosti.....	29
4 Posouzení konkurenceschopnosti vybraného podniku.....	31
4.1 PESTLE analýza.....	31
4.1.1 Politické faktory	31
4.1.2 Ekonomické faktory	32

4.1.3	Sociální faktory	34
4.1.4	Technologické faktory.....	35
4.1.5	Legislativní faktory	36
4.1.6	Environmentální faktory.....	38
4.1.7	Shrnutí PESTLE analýzy.....	39
4.2	Porterova analýza	39
4.2.1	Konkurence	40
4.2.2	Potenciální konkurence	42
4.2.3	Dodavatelé.....	42
4.2.4	Odběratelé	45
4.2.5	Substituty.....	46
4.2.6	Shrnutí Porterovy analýzy	47
4.3	Finanční analýza.....	47
4.3.1	Horizontální analýza.....	48
4.3.2	Analýza poměrových ukazatelů	49
4.3.3	Analýza čistého pracovního kapitálu.....	56
4.3.4	Shrnutí finanční analýzy.....	58
4.4	Pollakův model životaschopnosti.....	62
4.4.1	Shrnutí Pollakovy analýzy životaschopnosti.....	63
4.5	Analýza konkurenceschopnosti.....	64
4.5.1	Vyhodnocení konkurenceschopnosti.....	65
4.6	SWOT analýza	66
4.6.1	Vyhodnocení SWOT analýzy.....	68
4.6.2	Shrnutí SWOT analýzy.....	69
5	Návrhy a doporučení	70
5.1	První návrh: Pořízení vlastního areálu s potřebným zařízením.....	70
5.1.1	Finanční stránka návrhu	70
5.2	Druhý návrh: rozšíření služeb o prodej stavebního materiálu.....	71
5.2.1	Finanční stránka návrhu	71
5.3	Třetí návrh: pořízení stroje na měření složení katalyzátorů	72
5.3.1	Finanční stránka návrhu	72
5.4	Čtvrtý návrh: Vyřízení živnostenského oprávnění na sběr nebezpečného odpadu	73
5.4.1	Finanční stránka návrhu	73
6	Závěr.....	75
	Seznam literatury.....	77
	Seznam zkratk	82

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce	Chyba! Záložka není definována.
Seznam příloh.....	84

1 Úvod

Každá firma by měla být ve svém odvětví konkurenceschopná, protože se nachází v tržní ekonomice. Tato ekonomika se mimo jiné vyznačuje i volnou konkurencí. To znamená, že téměř každá firma je obklopena podniky, s kterými soupeří o zákazníky. Aby se firma udržela na trhu, musí být schopna svým rivalům konkurovat. Podniky dokážou protivníky porazit prostřednictvím konkurenčních výhod neboli jejich silných stránek. Proto je důležité, aby je firma znala a mohla je neustále rozvíjet a zdokonalovat a tím zvyšovat svoji konkurenceschopnost.

Cílem diplomové práce je zhodnotit konkurenceschopnost vybraného malého podniku, jehož hlavním předmětem je výkup kovového odpadu. Dílčím cílem je zhotovit situační analýzu, která zkoumá vlivy z vnitřního a vnějšího okolí a stanovit návrhy, které by pomohly firmě zvýšit její konkurenceschopnost.

Nejprve je potřeba provést dílčí analýzy, které zkoumají jak vnitřní tak i vnější okolí vybrané firmy. Na základě dílčích metod se určí klíčové faktory úspěchu, které se prostřednictvím analýzy konkurenceschopnosti porovnají se soupeřícími společnostmi. Pokud jsou výsledky zkoumaného podniku lepší než jeho konkurentů, je podnik schopen ostatním organizacím konkurovat. Význam zjištěných vlivů se určí pomocí integrujících metod jako je SWOT analýza.

Diplomová práce je zpracována do šesti hlavních částí, které jsou dále členěny na podkapitoly. První kapitola je úvod. Druhý oddíl objasňuje teoretická východiska zkoumaného problému – charakteristika základních pojmů, popis metod atd. Třetí kapitola se věnuje představení vybrané firmy a trhu, na kterém působí. Ve čtvrté části jsou aplikovány jednotlivé metody k posouzení konkurenceschopnosti – PESTLE analýza, Porterova analýza, Finanční analýza, Pollakův model, SWOT analýza a analýza konkurenceschopnosti. V dalším oddíle jsou uvedeny návrhy a doporučení, které vyplynou při zpracování tématu. Poslední kapitola je závěr.

Kromě literárních a internetových zdrojů jsou v diplomové práci použita data uvedená v obchodním rejstříku a v interních dokumentech analyzované firmy (databáze klientů). Čerpáno bylo také z pozorování při absolvování praxe a z rozhovoru s majitelem.

2 Teoretická východiska analyzovaného problému

Kapitola Teoretická východiska analyzovaného problému nastíní teoretický přehled a metodiku jak posuzovat konkurenceschopnost podniku. Je rozdělena do třech hlavních oddílů:

- Základní pojmy,
- Konkurenceschopnost,
- Metody používané k hodnocení konkurenceschopnosti.

2.1 Základní pojmy

Kromě charakteristiky klasických pojmů (podnikání, podnik atd.) je uveden i popis malého a středního podnikání, protože vybraný podnik spadá do kategorie malých firem. Z důvodu, že podnik působí v terciárním sektoru, je v této kapitole objasněn i pojem služba. Dále jsou charakterizovány termíny jako konkurenceschopnost a konkurenční výhoda.

2.1.1 Podnikání a podnikatel

Dle Vebera, Srpové aj. (2012) existuje několik charakteristik jak definovat slovo podnikání:

- ekonomické pojetí – podnikání je dynamický proces, při kterém se zvýší hodnota zapojených ekonomických zdrojů,
- psychologické pojetí – podnikání je prostředek, pomocí něhož lze něco získat (např.: seberealizaci, finanční nezávislost, ...),
- sociologické pojetí – podnikání je hledání cesty k dokonalejšímu využití zdrojů za účelem zvýšení blahobytu pro zainteresované strany,
- právní pojetí – podnikání je soustavná činnost, kterou vykonává podnikatel samostatně za účelem dosažení zisku.

Martinovičová, Konečný a Vavřina (2014) definují podnikání jako proces hledání a využívání podnikatelských mezer na trhu. Představuje podněty k zavádění nových řešení, k překonávání tradičních stereotypů a k podnikatelským rozhodnutím o znovurozdělení volných zdrojů.

Mezi všeobecně známé znaky podnikání patří: cílevědomá činnost, iniciativní a kreativní přístup, organizování a řízení transformačních procesů, přidaná hodnota, převzetí rizika neúspěchu a opakovaný proces. (Veber, Srpová aj. 2012).

Autoři Synek, Kislingerová aj. (2015) formulují podnikání těmito rysy:

- zhodnocení vloženého kapitálu,
- uspokojování potřeb zákazníků,
- minimalizování rizika,
- počátečním vkladem kapitálu.

Dalšími typickými charakteristikami podnikání jsou: předpoklad trvalého provozu, osobní účast podnikatele a zisková orientace. (Muláčová, Muláč aj., 2013).

S výrazem podnikání souvisí také pojem podnikatel. Je to osoba, kterou lze považovat za iniciátora a nositele podnikání. Podnikatel provozuje podnikatelské aktivity s rizikem zhodnocení či znehodnocení vlastního kapitálu, je schopný rozpoznat příležitosti a využít zdroje k dosažení svých cílů. Typickými vlastnostmi podnikatele jsou sebedůvěra, vytrvalost, iniciativa, aktivita, racionální chování, dlouhodobé nasazení a schopnost učit se ze zkušeností. (Veber, Srpová aj. 2012). Nový občanský zákoník (2014, s. 50) považuje za podnikatele toho, „kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se zaměřením činit tak soustavně za účelem dosažení zisku“. Podnikatel je také definován jako nositel a tvůrce inovací a změn. Při podnikání využívá podnikového, lidského a technického potenciálu. Má schopnost přicházet s novými myšlenkami. (Synek, Kislingerová aj., 2015). Podnikatel představuje rozhodující faktor hospodářského vývoje. Jeho úspěch je založen na informovanosti, systematickém a cílevědomém úsilí a schopnosti řídit. Autorka Jakubíková (2013, s. 14) tvrdí, že „podnikatelé jsou hnací silou tržní ekonomiky, protože poskytují potřebné produkty zákazníkům, pracovní příležitosti, podílejí se na rozvoji obcí i regionů a jejich úspěchy přinášejí blahobyt společnosti.“

Vlastník podnik může být odlišný od osoby, která podnikání provozuje. Podle Donalda F. Kuratka (2014) jsou mezi těmito osobami v přístupu k podnikání rozdíly. Vlastník obvykle nevyhledává inovace, upřednostňuje stabilitu. Naopak manažer bývá inovativní, jeho cílem je rychlý růst, je orientován na zisk.

2.1.2 Podnik

Podnik lze definovat jako instituci, pomocí které podnikatel může provozovat podnikatelskou činnost. Pro podnik jsou typické tyto znaky:

- podnik je obklopen okolím, které ho významně ovlivňuje,
- podnik je složen ze vzájemně propojených prvků a vazeb,

- v podniku jsou stanovené cíle, podle nichž se podnik řídí.(Martinovičová, Konečný a Vavřina, 2014).

Podnik se skládá z hmotných prvků např.: movité věci, osobní prvky (zaměstnanci) a nehmotných prvků (know-how). Podnik lze popsat i pomocí funkcí, které vykonává:

- výrobní (produkování výrobků či služeb),
- dodavatelská (uspokojování potřeb zákazníků),
- vědeckotechnická (využívání nových technologií),
- ekonomická (vytváření zisku),
- politická (oslabování či posílení politických rozhodnutí), atd. (Vochozka, Mulač aj., 2012).

Veber, Srpová aj. (2012) uvádí několik definic podniku neboli firmy. Podnik lze chápat jako objekt, v němž dochází k transformaci zdrojů na statky a služby. Další definicí je soubor skládající se z prostředků, zdrojů, práv a jiných majetkových hodnot potřebných k podnikání. Podniky jsou subjekty zabývající se hospodářskou činností.

Nejpočetnější a velmi významnou skupinou podnikatelských subjektů jsou malé a střední firmy. Dle Evropské Unie do této kategorie spadají podniky, které mají méně než 250 zaměstnanců. Dále se tato kategorie dělí:

- mikro – počet zaměstnanců je menší než 10, roční obrat a celková aktiva mají hodnotu menší než 2 miliony eur,
- malé – počet zaměstnanců se pohybuje od 11 do 49, výše ročního obratu a celkových aktiv nepřesáhne 10 milionů eur,
- střední – podnik zaměstnává od 50 do 249 zaměstnanců, hodnota ročního obratu je méně než 50 milionů eur a celkových aktiv méně než 43 milionů eur. (Synek, Kislingerová aj., 2015).

Dle autorů Vochozka, Mulač aj. (2012) představují malé a střední podniky hnací sílu podnikatelské činnosti, růstu, inovací a konkurenceschopnosti. Protože vytváří pracovní příležitosti, napomáhají rozvoji slabších regionů a menších měst, přispívají k udržení stability. Jejich činnost je zaměřena často na oblasti trhu, které jsou pro velké firmy nezajímavé z důvodu nízkého počtu zákazníků. Převážně se orientují na místní trhy. Mezi další přednosti malých a středních podniků patří:

- pružná a rychlá reakce na požadavky zákazníků,
- kvalitní výroba produktů,
- inovační potenciál.

Naopak mezi jejich typické nevýhody lze zařadit:

- nedostatek kapitálu a vybavení,
- slabý nebo žádný marketing,
- malý důraz na vzdělání, absence špičkových pracovníků.

Malé a střední podniky musí čelit také hrozbám, které zpomalují jejich rozvoj. Tyto firmy mají těžší přístup k získání kapitálu a horší postavení ve veřejných soutěžích o státní zakázky. Také nemohou podnikat v oblastech vyžadující vysoké počáteční investice. Nejsou schopni důkladně monitorovat a využívat dostupné informace. Jejich činnost je ovlivňována velkými a nadnárodními podniky, kteří stanovují pravidla na trhu. (Veber, Srpová aj., 2012).

2.1.3 Služba

Do terciárního sektoru patří velké množství různorodých činností (např.: obchod, zdravotnictví, doprava, sport, vzdělávání, pojišťovnictví, osobní služby), a proto neexistuje jednotné vymezení pojmu služeb. Službu lze definovat jako aktivitu, která zpracovává či zušlechťuje hmotné statky. Služba slouží k uspokojování potřeb lidí. Z marketingového pohledu lze službu popsat jako akt s nehmotnou podstatou, který poskytuje vykonavatel příjemci a nevede ke změně vlastnictví. V současnosti se nejvíce využívá definice, která službu formuluje jako ekonomickou činnost, kterou podnikatelské subjekty poskytují třetím osobám. Službu lze charakterizovat také pomocí jejích typických vlastností:

- nehmataelnost – způsobuje nejistotu spotřebitele s výsledkem,
- nedělitelnost – službu většinou nelze oddělit od místa či vykonavatele,
- proměnlivost – kvalita služby úzce závisí na poskytovateli služby,
- pomíjivost – službu nelze skladovat (pokud není spotřebována, dochází k její ztrátě),
- nemožnost službu vlastnit – kupující službu nevlastní, pouze má právo ji využít. (Hesková, 2012).

2.1.4 Konkurence

Hlavním znakem tržní ekonomiky je konkurence. Vyskytuje se v těch odvětvích, v kterých působí mnoho podniků a jejich nabídka převyšuje poptávku po produktech. (Veber, Scholleová aj., 2016). Konkurence je významný faktor, který zásadně ovlivňuje daný podnik (např.: jeho marketingové náklady). Proto by každý podnik měl sledovat, kdo je jeho konkurent a jaké má postavení na trhu. Podniky se většinou srovnávají podle následujících kritérií:

- finanční zdroje,
- strategické cíle,
- tržní obrat,
- tržní pozice a tržní podíl,
- marketing,
- hospodářský výsledek,
- technologická úroveň,
- kvalita,
- konkurenční výhoda atd.

Na základě porovnání můžeme konkurenty rozčlenit do těchto skupin:

- konkurent pronásledovatel – provádí monitoring své konkurence a využívá své přednosti v konkurenčním boji,
- laxní konkurent – neprojevuje žádnou reakci na činnost konkurentů,
- vybíravý konkurent – reaguje pouze na určité aktivity některých svých konkurentů,
- konkurent tygr – brání se jakémukoliv ohrožení. (Jakubíková, 2013).

Vodáček a Vodáčková (2013) poukazují na to, že konkurencí nemusí být pouze podniky ze stejného odvětví, ale také dodavatelé či odběratelé, kteří se rozhodnou pro rozšíření své podnikatelské činnosti. Další konkurencí mohou být i výrobci substitutů, kteří mohou změnit preference zákazníků a zákazníci mohou ztratit zájem o původní výrobky.

2.1.5 Konkurenceschopnost a konkurenční výhoda

Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj vyjadřuje konkurenceschopnost jako ambici podniků vyrábět produkty, o které je zájem i v mezinárodní konkurenci a zároveň přispívají ke zvýšení reálného hrubého domácího produktu. (Doucek, Maryška aj., 2012). Dle Vebera, Scholleové aj. (2016) je konkurenceschopnost vlastnost prosadit se mezi podniky působící ve stejné oblasti. Konkurence se může zkoumat jak v krátkodobém tak i dlouhodobém horizontu. Další definicí je schopnost podniku zvyšovat své prodeje vůči celkovému prodeji v daném odvětví. Pokud je podnik konkurenceschopný, dokáže si dlouhodobě udržet nadprůměrnou ziskovost svých aktivit. Konkurenceschopný podnik má konkurenční výhodu, kterou jiné subjekty na daném trhu nevlastní. (Sedláček, Suchánek aj., 2012).

Konkurenční výhoda je komparativní přednost podniku na daném trhu. Konkurenční výhoda může být v nákladech (popř. prodejních cenách), v kvalitě a časové flexibilitě,

v mimořádných vlastnostech či působení v modrých oceánech.(Veber, Scholleová aj., 2016). Původ konkurenčních výhod může být různý, např.: neobvyklé technologie či velikost podniku. V současnosti nejvýznamnějším prostředkem k získání konkurenční výhody jsou inovace. V době turbulence není snadné si dlouhodobě udržet konkurenční výhodu, proto je nutné neustále inovovat a získávat nové konkurenční výhody.(Vochozka, Mulač aj., 2012). Plamínek (2014) uvádí, že pokud chce mít podnikatel prosperující podnik, musí nepřetržitě budovat svoji konkurenční výhodu.

2.2 Konkurenceschopnost

Kapitola Konkurenceschopnost je rozčleněna na dvě základní části. První oddíl se zabývá jednotlivými úrovněmi konkurenceschopnosti, s kterými je možné se setkat. Druhá část se věnuje konkrétně konkurenceschopnosti podniku a jejímu hodnocení.

2.2.1 Úrovně konkurenceschopnosti

Schopnost konkurovat lze posuzovat v několika úrovních:

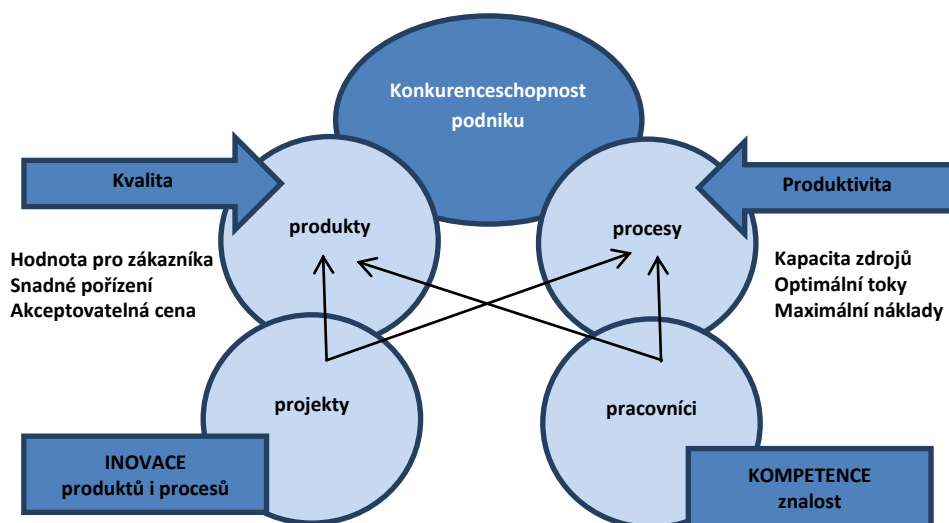
- konkurenceschopnost výrobku – porovnává se užitnost a ekonomické charakteristiky daných výrobků, např.: cena,
- konkurenceschopnost podniku – zkoumá se postavení podniku na trhu a jeho ekonomické faktory, např.: zisk,
- konkurenceschopnost odvětví – analyzují se obchodní předpoklady daného odvětví, např.: poptávka,
- konkurenceschopnost státu – zaobírá se politickým a podnikatelským klimatem země, např.: daňovým systémem. (Veber, Scholleová aj., 2016).

2.2.2 Konkurenceschopnost podniku

Konkurenceschopnost podniku je obvykle definována jako vlastnost podniku, díky které dokáže podnik zvítězit v soutěži s jinými podnikatelskými subjekty. Aby podnik byl konkurenceschopný, musí mít dostatek loajálních zákazníků. Ty podnik získá, pokud dokáže uspokojit jejich potřeby. (Sedláček, Suchánek a Špalek, 2012).

Jak lze vidět na obrázku č. 2.1, je konkurenceschopnost podporována kvalitou statků či služeb a produktivitou procesů. Kvalita musí splňovat očekávání zákazníků. Aby podnik dosáhl očekávané kvality a vysoké produktivity procesů, musí realizovat projekty zaměřené na inovace a zároveň vést pracovníky tak, aby se zvýšila jejich pracovní kompetence.

Prováděné inovace a vyšší kompetence pracovníků přispějí k tvorbě konkurenční výhody, díky které podnik získá lepší pozici na trhu než konkurenti. (Mohelská, Pitra, 2012).



Obrázek č. 2.1 – Činitelé podporující rozvoj konkurenceschopnosti

Zdroj: Vlastní zpracování dle Mohelská a Pitra (2012).

2.2.3 Hodnocení konkurenceschopnosti

Protože neexistuje jednoznačné vymezení pojmu konkurenceschopnost (viz kapitola 1.1.4), liší se i přístupy k jejímu hodnocení. Konkurenceschopnost můžeme hodnotit na základě dosaženého úspěchu (např.: zisku) nebo prostřednictvím komparace s konkurenčními podniky. (Sedláček, Suchánek a Špalek, 2012). Zmíněné postupy je možné i vzájemně kombinovat. Úspěch podniku lze sledovat prostřednictvím klíčových faktorů úspěchů, které se stanoví na základě provedené situační analýzy (viz kapitola č. 1.3). Z provedených analýz vyjde obvykle několik klíčových faktorů, které mají zásadní vliv na konkurenceschopnost. Pokud výsledky těchto důležitých faktorů nebudou mít dobré hodnoty, je velmi pravděpodobné, že celkové výsledky podniku nebudou uspokojivé. Pomocí faktorů lze zkonstruovat analýzu konkurenceschopnosti. Cílem této analýzy je porovnat pozici podniku ve vztahu s ostatními firmami z odvětví. Ke každému klíčovému faktoru se nejdříve přiřadí váha podle jeho důležitosti (součet vah by měl být roven 1). Dále se každý faktor ohodnotí body podle úrovně, kterou podnik splňuje. To samé se provede i u konkurenčních podniků. Body se vybírají většinou z pětibodové stupnice. Šablona pro vyplnění analýzy konkurenceschopnosti může vypadat jako tabulka č. 2.2. Na závěr

stanovené body vynásobíme určenou váhou. Porovnáním hodnot v řádcích lze zjistit, jak si podnik a jeho konkurenti vedou v oblasti, jenž představuje daný klíčový faktor. Součet skóre ve sloupcích určuje celkovou konkurenceschopnost jednotlivých podniků. (Váchal, Vochozka aj., 2013).

Tabulka č. 2.2 – Šablona pro analýzu konkurenceschopnosti

Klíčový faktor úspěchu	Váha	Vybraný podnik	Konkurent 1	Konkurent 2
Klíčový faktor 1				
Klíčový faktor 2				
...				
Vážené skóre konkurenční síly	1			

Zdroj: vlastní zpracování dle Váchal, Vochozka aj. (2013).

2.3 Metody používané k hodnocení konkurenceschopnosti podniku

Konkurenceschopnost podniku lze zjistit různými metodami. Nejčastěji používaná metoda je situační analýza, která zkoumá klíčové faktory z vnějšího a vnitřního prostředí podniku.

2.3.1 Situační analýza

Pomocí situační analýzy lze identifikovat klíčové faktory úspěchu, které mají pozitivní nebo negativní vliv na podnikatelskou činnost. Tito činitelé se stanovují na základě souboru analýz, které dělíme do třech oblastí:

- Analýzy vnějšího prostředí:
 - podnik na externí činitele (vládní nařízení, dodavatelé, úrokové sazby) nemá žádný nebo velmi malý vliv,
 - většinou se vnější prostředí dělí na blízké okolí podniku (mikroprostředí) a na vzdálenější vlivy (makroprostředí),
 - používané metody: Porterova analýza, Benchmarking, PESTLE analýza, ...
- Analýzy vnitřního prostředí:
 - interní aspekty (proces, finance, zaměstnanci, ...) může organizace ovlivňovat,
 - používané metody: finanční analýza, McKinsey 7S, analýza portfolia,....
- Analýzy kombinující oba přístupy:
 - hodnotí vnitřní i vnější klíčové faktory úspěchu,

- používané metody: SWOT analýza, Pollakův model životaschopnosti, ...

(Brecht, Grasseová aj., 2013).

V diplomové práci jsou aplikovány tyto metody: PESTLE analýza, Porterova analýza, finanční analýza, Pollakův model životaschopnosti, SWOT analýza.

2.3.2 PESTLE analýza

PESTLE analýza zkoumá faktory z vnějšího okolí firmy. Cílem je stanovit hrozby a příležitosti, které se vyskytují v makroprostředí. Firmy by měly tyto aspekty sledovat, aby se mohly připravit čelit hrozbám či maximálně využít příležitosti ve svůj prospěch. Pro snadnější identifikaci faktorů členíme makroprostředí do několika oblastí:

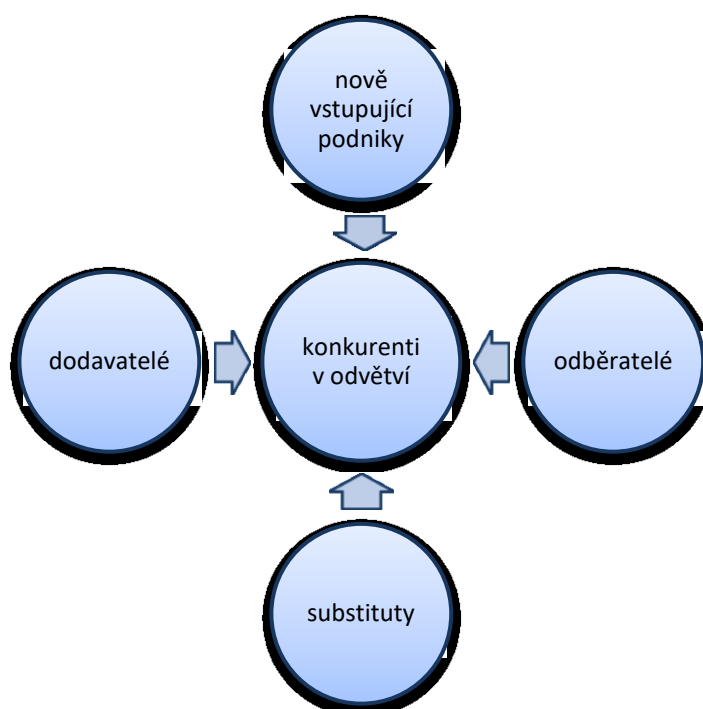
- politická – míra politické stability, politicko-ekonomické aspekty, vnější vztahy a politický vliv v různých zájmových skupinách,
- ekonomická – makroekonomické ukazatele, přístup k finančním zdrojům a daňový systém,
- sociální – demografické charakteristiky, charakteristiky trhu práce a společensko-kulturní prostředí,
- technologická – podpora výzkumu a vývoje, nové objevy a vynálezy, celková technologická úroveň odvětví, rychlost technologických změn, kvantita a kvalita výzkumných pracovišť v daném kraji,
- legislativní – aktuální legislativa, připravované změny v legislativě a ostatní faktory (práce soudu, vymahatelnost práva, patenty, autorská práva, atd.),
- environmentální – environmentální legislativu, vývoj dostupnosti a cen surovin, tlaky různých stran proti poškozování životního prostředí, environmentální management a míra znečištění regionu.

Obecný postup PESTLE analýzy se skládá ze tří kroků:

- identifikování faktorů, které jsou typické pro analyzovanou organizaci – spočívá ve vytvoření seznamu činitelů z výše uvedených oblastí,
- popis dopadu nalezených aspektů – jedná se o detailnější prozkoumání vlivu jednotlivých faktorů na zkoumanou organizaci,
- pochopení vztahů mezi jednotlivými faktory – posledním krokem je nalezení interakcí mezi aspekty. Na základě souvislostí je možné určit, zda faktory jsou pro firmu hrozbou či příležitostí. (Brecht, Grasseová aj., 2013).

2.3.3 Porterova analýza

Porterova analýza odvětví slouží ke stanovení konkurenční pozice a k identifikaci faktorů, které ovlivňují postavení dané společnosti na trhu. Porter definoval pět základních konkurenčních sil, které významně působí na konkurenční prostředí dané firmy. (Brecht, Grasseová aj., 2013). Cílem je analyzovat tyto konkurenční síly a určit, na které straně se nachází vyjednávací síla. Faktory s lepší vyjednávací pozicí mohou ohrozit postavení podniku, proto by je měly firmy sledovat a snažit se omezit jejich vyjednávací převahu. (Hanzelková, Keřkovský aj., 2013). Porterův model je znázorněn na obrázku č. 2.3.



Obrázek č. 2.3 - Porterův model

Zdroj: Vlastní zpracování dle Brechta, Grasseová aj. (2013).

Konkurenčními silami jsou:

- konkurence odvětví:
 - jedná se o podniky působící v daném odvětví,
 - čím více podniků, tím je mezi nimi větší soupeření o zákazníky,
- nově vstupující podniky:
 - jedná se o nové firmy, které vstupují do odvětví,
 - mohou způsobit snížení cen v odvětví z důvodu navýšení nabídky produktů,
 - míra této hrozby závisí na bariérách na vstupu (povolení, zdrojové výhody),

- dodavatelé:
 - mohou ovlivnit kvalitu dodávaných výrobků, které výrazně ovlivňují kvalitu vyráběných produktů,
- odběratelé:
 - v případě vysoké vyjednávací síly mohou diktovat cenu a tím působit na ziskovost dané společnosti,
- substituty:
 - jedná se o produkty z jiných odvětví, které dokáží uspokojit stejnou potřebu zákazníků jako výrobek analyzované firmy. (Brecht, Grasseová aj., 2013).

2.3.4 Finanční analýza

Finanční analýza zkoumá nejen momentální stav finanční výkonnosti podniku, ale i vývojové trendy v čase. Výsledky finanční analýzy je možné porovnat s konkurencí či se stanovenými standardy. Cílem je zjistit a vyhodnotit komplexní finanční situaci organizace. Informace pro analýzu se nejčastěji čerpají z účetní závěrky (rozvaha, výkaz zisku a ztrát, výkaz cash-flow), doplňujících zpráv o situaci na trhu a ze statistických informací.

Všeobecný postup finanční analýzy:

- horizontální a vertikální analýza účetních výkazů,
- analýza poměrových ukazatelů,
- analýza pracovního kapitálu,
- srovnání.

Postupy a jednotlivé techniky se přizpůsobí konkrétním potřebám daného podniku. (Scholleová, 2012).

Horizontální a vertikální analýza

Horizontální analýza zkoumá vývoj položek v čase. Analýzy lze provést meziročně či za několik hospodářských období. Existují dva typy horizontálního rozboru:

- podílová:
 - hodnotu současného období vydělíme minulým obdobím,
 - je vhodná pro větší podniky, protože vysoké hodnoty rozdílové analýzy by byly nepřehledné,
- rozdílová:
 - od nynějšího období odečteme hodnotu položky minulého účetního roku,

- používají ji menší podniky, protože podílové výsledky by mohly být neobjektivně vysoké.

Vertikální analýza sleduje nárůst položek oproti určené základní veličině, např.: podíl zdrojů financování na celkových pasivech. Obvykle se vyjadřuje v procentech. (Scholleová, 2012).

Analýza poměrových ukazatelů

Analýza poměrových ukazatelů zkoumá vzájemné vztahy a souvislosti mezi položkami účetních dokumentů. Pro přehlednost jsou ukazatelé rozčleněni do těchto skupin:

1. rentabilita,
2. likvidita,
3. aktivita,
4. zadluženost,
5. kapitálový trh,
6. produktivita.

1. Ukazatelé rentability

Cílem těchto ukazatelů je poměřit konečný výsledek podniku se stanovenou veličinou. Čím je ukazatel vyšší, tím lépe organizace hospodaří se svým majetkem a kapitálem.

Nejčastěji používané vzorce jsou:

- $$\text{rentabilita aktiv} = \frac{\text{zisk před zdaněním a úroky}}{\text{celková aktiva}}, \quad [2.1]$$

- $$\text{rentabilita vlastního kapitálu} = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{vlastní kapitál}}, \quad [2.2]$$

- $$\text{rentabilita tržeb} = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{tržby}}. \quad [2.3]$$

2. Ukazatelé likvidity

Ukazatelé likvidity představují schopnost zpeněžit majetek a dostát včas svým závazkům. Likvidita by neměla být příliš vysoká, protože váže finanční

prostředky, které nemohou být investovány. Naopak velmi nízká likvidita může způsobit problémy se splacením závazků. Rozlišujeme tři stupně likvidity:

- běžná likvidita = $\frac{\text{oběžná aktivita}}{\text{krátkodobé závazky}}$, [2.4]

- pohotová likvidita = $\frac{\text{oběžná likvidita} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}}$, [2.5]

- okamžitá likvidita = $\frac{\text{finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}}$. [2.6]

3. Ukazatelé aktivity

Ukazatelé aktivity vyjadřují, jak umí podnik využít své aktiva. U aktiv lze počítat počet obrátů (kolikrát za rok výnosy převýší dané aktivum) nebo dobu obratu (průměrný počet dnů, za které se otočí jedna obrátka). Cílem je mít za rok co nejvíce obrátů, které trvají co nejkratší dobu. Vzorce jsou:

- obrat aktiv = $\frac{\text{tržby}}{\text{aktiva}}$, [2.7]

- obrat zásob = $\frac{\text{tržby}}{\text{zásoby}}$, [2.8]

- doba obratu zásob = $\frac{\text{zásoby}}{\text{tržby}/360}$, [2.9]

- doba splatnosti pohledávek = $\frac{\text{pohledávky}}{\text{tržby}/360}$, [2.10]

- doba splatnosti krátkodobých závazků = $\frac{\text{krátkodobé závazky}}{\text{tržby} / 360}$. [2.11]

4. Ukazatelé zadluženosti

Ukazatelé zadluženosti většinou analyzují zdroje financování. Při rozboru zadluženosti by se nemělo zapomenout na majetek pořízený na leasing, který není uveden v rozvaze, ale jedná se také o dluh. Typické vzorce pro analýzu zadluženosti jsou:

- celková zadluženost = $\frac{\text{celkové dluhy}}{\text{celková aktiva}}$, [2.12]

- úrokové krytí = $\frac{\text{zisk před zdaněním a úroky}}{\text{nákladové úroky}}$. [2.13]

5. Ukazatelé kapitálového trhu

Ukazatelé kapitálového trhu informují, jak trh vnímá dosavadní činnost podniku a jak předpokládá jeho další vývoj. Důležité jsou pro investory. Tito ukazatelé dávají podniku předběžnou představu, kolik zdrojů by mohl získat na kapitálovém trhu. Rozbor kapitálového trhu lze provádět pomocí těchto vzorců:

- účetní hodnota akcie = $\frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{počet emitovaných kmenových akcií}}$, [2.14]

- čistý zisk na akcii = $\frac{\text{čistý zisk}}{\text{počet emitovaných kmenových akcií}}$, [2.15]

- poměr tržní ceny akcie k zisku na akcii (P/E) = $\frac{\text{tržní cena akcie}}{\text{čistý zisk na akcii}}$, [2.16]

- výplatní poměr = $\frac{\text{dividendy}}{\text{čistý zisk}}$, [2.17]

- aktivační poměr = 1 - výplatní poměr, [2.18]

- tempo růstu g = rentabilita vlastního kapitálu · výplatní poměr. [2.19]

6. Ukazatelé produktivity

Ukazatelé produktivity sledují výkonnost zaměstnanců daného podniku. Používané vzorce jsou:

- osobní náklady k přidané hodnotě = $\frac{\text{osobní náklady}}{\text{přidaná hodnota}}$, [2.20]

- produktivita práce z přidané hodnoty = $\frac{\text{přidaná hodnota}}{\text{počet pracovníků}}$, [2.21]

- průměrná mzda na pracovníka = $\frac{\text{osobní náklady}}{\text{počet pracovníků}}$. (Scholleová, 2012). [2.22]

Analýza čistého pracovního kapitálu

Analýza čistého pracovního kapitálu se skládá z výpočtu následujících vzorců:

- čistý pracovní kapitál = oběžná aktiva – krátkodobé závazky nebo čistý pracovní kapitál = zásoby + pohledávky – krátkodobé závazky, [23]

- obrátový cyklus peněz (počet dní od dodání materiálu do platby hotových výrobků) = doba obratu zásob + doba obratu pohledávek – doba splatnosti krátkodobých závazků, [24]

- potřeba čistého pracovního kapitálu = obrátový cyklus peněz · průměrné denní výdaje, [25]

- podíl čistého pracovního kapitálu na aktivech = $\frac{\text{čistý pracovní kapitál}}{\text{aktiva}}$, [26]

- podíl čistého pracovního kapitálu na tržbách = $\frac{\text{čistý pracovní kapitál}}{\text{tržby}}$. [27]

(Scholleová, 2012).

Srovnání

Vypočítané hodnoty je potřeba porovnat, protože samotné výpočty neposkytnou přehled o finanční situaci podniku. Lze je srovnávat několika způsoby:

- se stanovenými standardy (viz tabulka č. 2.4),
- s vývojem hodnot v čase,
- s odvětvovými hodnotami,
- s konkurenty.

V následující tabulce č. 2.4 jsou uvedeny ukazatelé a jejich doporučené hodnoty.

Tabulka 2.4 - Ukazatelé a jejich doporučené hodnoty

Ukazatel	Doporučení	Kritická hodnota
Rentabilita vlastního kapitálu	maximalizace	
Rentabilita aktiv	maximalizace	
Rentabilita tržeb	maximalizace	
Běžná likvidita	přiměřená	$1,2 < x < 2,5$
Pohotová likvidita	přiměřená	$1 < x < 1,5$
Okamžitá likvidita	přiměřená	$0,2 < x < 0,5$
Obrat aktiv	maximalizace	$1 < x$
Obrat zásob	maximalizace	
Obrat pohledávek	maximalizace	
Obrat krátkodobých závazků	maximalizace	
Doba obratu zásob	minimalizace	
Doba obratu pohledávek	minimalizace	
Doba obratu krátkodobých závazků	minimalizace	
Zadluženost	přiměřená	
Úrokové krytí	maximalizace	$3 < x$, minimum 1
Čistý zisk na akcii	maximalizace	
Výplatní poměr	přiměřená, dle potřeb rozvoje podniku	
Aktivační poměr		
Poměr tržní ceny akcie k zisku na akcii	maximalizace	
Tempo růstu g	maximalizace	
Osobní náklady / přidaná hodnota	minimalizace	$x < 1$
Přidaná hodnota na pracovníka	maximalizace	$x >$ průměrná mzda
Podíl čistého pracovního kapitálu na tržbách	přiměřená, stabilita	
EVA	maximalizace	$0 < x$

Zdroj: Vlastní zpracování dle Scholleová (2012).

Porovnání lze vyjádřit i graficky, např.: Spidergrafem. (Scholleová, 2012).

2.3.5 Pollakův model životaschopnosti

Pollakův model slouží k vyhodnocení životaschopnosti podniku. Pollak určil 10 oblastí, které považoval za významné činitele ovlivňující budoucí prosperitu organizace. Ke stanoveným oblastem přiřadil body, které představují maximální ohodnocení. Vymezení oblastí a jejich maximální body jsou uvedeny v tabulce č. 2.5.

Tabulka č. 2.5 – Pollakovo vymezení oblastí a jejich maximální ohodnocení

Oblast	Body
Finanční výsledek	8
Spokojenost finančních účastníků	11
Spokojení zákazníci	11
Výrobky odpovídající trhu	12
Výzkum trhu cílený na pokrok a aplikování	13
Školení a motivování zaměstnanců	8
Kapitálová základna	10
Spolehliví dodavatelé	7
Výhodná lokalizace podniku	9
Vztah k životnímu prostředí	11
Celkem	100

Zdroj: Vlastní zpracování dle Kislingerová, Malý aj. (2014).

Podniky ohodnotí dané oblasti podle jejich dosahované úrovně. Podle celkové výše bodů v procentním vyjádření lze konstatovat:

- nad 80 % – vitální organizace,
- od 60 % do 40 % – nutnost změny,
- pod 20 % – krizový podnik. (Kislingerová, Malý aj., 2014).

2.3.6 SWOT analýza

SWOT analýza se zabývá poznatky z vnitřního i vnějšího prostředí, které sjednocuje a hodnotí. Je základním nástrojem pro tvorbu strategie analyzované organizace. SWOT analýza se skládá z těchto kategorií:

- silné stránky – mají pozitivní vliv na efektivnost a výkonnost,
- slabé stránky – mají negativní vliv na efektivnost a výkonnost,

- příležitosti – faktory, které mohou zvýšit efektivnost a výkonnost,
- hrozba – faktory, které mohou ohrozit efektivnost a výkonnost.

SWOT analýza se provádí ve 4 základních krocích. Prvním krokem je příprava, která zahrnuje stanovení cíle zmíněné metody, definování zkoumaných oblastí, sestavení analytického týmu a sjednocení metodiky. Druhá fáze představuje identifikaci a hodnocení silných a slabých stránek. Třetím bodem postupu je určení a hodnocení příležitostí a služeb. Závěrečným krokem je tvorba matice. Do matice zaneseme vybrané faktory a na základě nich vytyčíme strategii. Existují čtyři strategie vycházející ze SWOT analýzy:

- WO – omezení slabých stránek pomocí příležitostí,
- SO – využití příležitostí prostřednictvím silných stránek,
- WT – odstranění slabých stránek a minimalizování vnějších hrozeb,
- ST – překonání hrozeb využitím silných stránek. (Brecht, Grasseová aj., 2013).

Během zpracování by měly být dodrženy tyto zásady:

- princip účelnosti – postup analýzy by se měl odvíjet od účelu jejího zpracování,
- princip relevantnosti – cílem není získat mnoho dat, ale zjistit poznatky se strategickým významem,
- princip kauzality – kromě důsledků je potřeba zabývat se i příčinami identifikovaných faktorů (jedna příčina může způsobit několik negativních vlivů),
- princip objektivnosti – v analýze by se neměly objevit subjektivní názory, dodržení subjektivity lze zajistit účastí více osob při její tvorbě či použitím různých metod.

Podkladem pro tvorbu SWOT analýzy by měla být data z provedených dílčích analýz, např.: PESTLE analýza a 7S. (Grasseová, Dubec aj., 2012).

3 Představení firmy a trhu

V této části diplomové práce dojde k představení firmy prostřednictvím základních informací a historie. Protože výkup druhotných surovin je specifické odvětví podnikání, je druhá část této kapitoly věnována popisu trhu a konkurentů.

3.1 Představení vybrané společnosti – Kovošrot Jiří Šimek

Informace pro tuto kapitolu jsou čerpány z pozorování při absolvování praxe ve vybrané společnosti, z rozhovorů s majiteli a z interních dokumentů dané firmy. Před samotným zpracováním této a následující kapitoly je potřeba uvést význam několika pojmů, které se v této oblasti užívají. Za zákazníka či klienta je označen občan nebo firma, která zkoumané firmě dodává železo. Jedná se tedy o jejího dodavatele. Druhým termínem je kovový materiál. Tento pojem se používá pro vykupovaný odpad neboli zboží, které se vykoupí a následně prodá odběratelům.

3.1.1 Základní informace

Kovošrot Jiří Šimek je malá regionální firma s téměř 15letou tradicí. Spadá do kategorie mikropodniků, protože pro společnost pracuje maximálně 5 osob. Organizace byla založena v roce 2003. Od roku 2015 podnik tvoří společnost¹ Kovošrot Loštice² s firmou Ondřej Šimek – Kovošrot. Majitelé obou firem se vzájemně starají jak o vedení společnosti tak i o kontakt s odběrateli a dodavateli. Sídlo firmy je v obci Bouzov. Hlavní a jedinou provozovnu má ve městě Loštice v Olomouckém kraji, kde má pronajatý areál. I přes svoji malou velikost byla firma schopna za rok 2016 vykoupit, zpracovat a následně prodat přes 256 000 kg železného odpadu.

Firma zajišťuje výkup, sběr a zpracování železného a neželezného odpadu od občanů a místních firem v mohelnickém mikroregionu. Společnost vykupuje železo, hliník, měď, mosaz, olovo, zinek, nerez, autobaterie, papír a karton. Kromě výkupu odpadu také provozuje prodej propan-butanových lahví a sběr elektrospotřebičů.

Posláním firmy je poskytnout svým zákazníkům kvalitní a poctivé služby v oblasti výkupu odpadu. Důležité pro společnost je se svými zákazníky navázat dlouhodobé vztahy, proto se snaží svým zákazníkům maximálně vyjít vstříc prostřednictvím individuální domluvy

¹ Dle Zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, § 2716 -2746

² Společnost nemá právní subjektivitu, proto Kovošrot Loštice není oficiální název.

a poskytováním nadstandardních služeb (zajištění dopravy, třídění vykupovaného materiálu, pomoc s vykládáním odpadu,...). Vize společnosti je stát se spolehlivým a důvěryhodným partnerem pro výkup kovového odpadu v Olomouckém kraji.

3.1.2 Historie podniku

Firmu založil Jiří Šimek se svým bratrem Ladislavem v roce 2003 a vytvořili sdružení Kovošrot Jiří Šimek. Tato firma se specializovala pouze na výkup kovového odpadu. Později začali vykupovat i papír, který kvůli nedostatku místa a špatným skladovacím podmínkám vykupovat přestali. Firma se zaměřila převážně na výkup odpadů od jednotlivců. V roce 2013 došlo k rozdělení sdružení Kovošrot Jiří Šimek. Firma pokračovala dále pouze pod vedením Jiřího Šimka.

V roce 2015 vyšel nový zákon o odpadech, který významně upravoval podmínky výkupu. Nejvýraznější změnou tohoto zákona je zákaz výkupu za hotové peníze, proto všechny kovošroty od března 2015 musejí realizovat platbu za výkup prostřednictvím bezhotovostního styku. Z tohoto důvodu došlo ke spojení podniku s firmou Ondřej Šimek – Kovošrot a vznikla společnost Kovošrot Loštice. Vedení této společnosti částečně převzal Ondřej Šimek, který kvůli prohlubující „krizi“ v odvětví, inicioval firmu vést jiným směrem než doposud. Firma se zaměřila na diverzifikaci své činnosti pomocí partnerství s jinými organizacemi a na celkový rozvoj podniku. Díky investicím do rozvoje se ze stagnující firmy stala dynamická a rychle rostoucí společnost, která je schopna reagovat na požadavky trhu. Navázáním kooperace s novými odběrateli (diktátory cen) firma získala lepší výkupní ceny a tím se mohla specializovat na další tržní segment, kterým jsou firmy zabývající se kovovými výrobami. Díky organizačním změnám bylo také možné obnovit výkup papíru a kartonů. Během roku 2015 majitelé rozšířili svoji činnost o prodej plynových bomb z důvodu efektivnějšího využití pronajatého areálu a snížení fixních nákladů na kalkulovanou jednici. Také navázali spolupráci s podnikem REMA, pro kterou zajišťují sběr veškerých elektrospotřebičů. Firma se kromě tradičních tržních segmentů (jednotliví občané a firmy zabývající se kovovými výrobami) také zaměřila na automobilový segment, konkrétně na autoopravny a autovrakoviště. Proto v roce 2016 začala vykupovat autobaterie. Tuto službu v mikroregionu Mohelnice nikdo neprovozuje a pro společnost je to konkurenční výhoda.

Společnost by v budoucnu ráda pokračovala v rozšiřování své činnosti o další vykupované materiály a poskytované služby. Také by se ráda přestěhovala do vlastního areálu, který by splňoval kritéria pro komfortní poskytování služeb v daném odvětví.

3.1.3 Ekonomická charakteristika společnosti

V tabulce č. 3.1 jsou uvedeny základní ekonomické charakteristiky zkoumané společnosti. Tabulka zobrazuje aktiva, tržby, náklady a čistý zisk. Lze vidět, že společnost dlouhodobě dosahuje zisk.

Tabulka č. 3.1 – Ekonomická charakteristika společnosti

	2013	2014	2015	2016
Aktiva	2 354 379	1 650 489	618 323	505 581
Pasiva	2 354 379	1 650 489	618 323	505 581
Tržby	4 992 572	4 130 819	2 660 794	2 033 514
Náklady	4 618 960	3 775 343	1 955 972	1 478 346
Čistý zisk	345 132	327 005	671 628	526 264

Zdroj: vlastní zpracování dle účetní závěrky společnosti

3.2 Představení trhu

V této kapitole je objasněn koloběh železa a nějaká specifika dané oblasti podnikání. V poslední části jsou představeni hlavní konkurenti vybraného podniku. Protože firma podniká na regionální úrovni, jsou jejími hlavními konkurenty podniky z blízkého okolí. Vliv konkurentů na analyzovanou firmu je rozebrán v Porterově analýze.

3.2.1 Koloběh železa

Po skončení životnosti kovového výrobku dochází k jeho recyklaci. Recyklace začíná odevzdáním použitého výrobku do sběrný druhotných surovin, kde se výrobek rozebere na jednotlivé díly, které se roztrídí. Roztríděný materiál se odevzdá do větších výkupen, kde probíhá jeho zpracování (drcení a lisování na menší části pomocí speciálních strojů). Slisovaný a rozdrcený materiál se prostřednictvím železniční a nákladní dopravy přepraví do sléváren, kde se kovy roztaví na surové odlitky, ze kterých se následně vyrábějí nové výrobky. (Šimek, 2017).

3.2.2 Základní informace o trhu

Výkup kovů je prospěšná činnost, protože dochází k úspoře primárního železa, které se řadí k vyčerpatelným surovinám. Z tohoto důvodu jsou provozovány sběrný druhotných surovin. V současnosti probíhá v tomto odvětví úpadek, protože po skončení Olympijských her v Číně, již není tak velká poptávka po železe. Čína již nepotřebuje tolik kovů jako, když stavěla olympijské areály. Zároveň v roce 2008 došlo ke světové ekonomické krizi a tím se snížila produkce kovových výrobků. To znamenalo, že se vyrábělo více železa, než byla jeho poptávka. Nadbytek železa způsobil podstatné snížení jeho ceny. V České republice krizi prohloubil také nový zákon o odpadech, který zpřísnil podmínky výkupu. Od roku 2015 je zakázán výkup kovového odpadu za hotovost. To mělo za následek ukončení činnosti mnoha firem v tomto odvětví, protože se nedokázaly přizpůsobit novým podmínkám.

Protože primární činností kovošrotů není prodej ale výkup, má toto odvětví řadu specifík. Ceny jsou stanoveny na základě vývoje světové burzy s komoditami, to má za následek, že ceny stanovuje odběratel a neustále se mění. Další specifikum jsou přísné podmínky výkupu stanovené vládou, např.: prokázání a evidence totožnosti každého dodavatele (jméno nebo název, rodné číslo nebo IČO), či výkup kovového odpadu smí probíhat pouze prostřednictvím bezhotovostních plateb. Marketing není zaměřen na odběratele, ale na dodavatele, kteří mají funkci zákazníků.

V České republice toto odvětví bylo v minulosti velmi atraktivní, protože nebylo potřeba žádné speciální vzdělání. To způsobilo velký počet provozoven a velkou konkurenci v daném odvětví. Snaha některých sběrů udržet se na trhu vedla k nekorektnímu jednání a to způsobilo špatnou pověst celého odvětví. Po zpřísnění podmínek provozování došlo k zániku několika společností a k zlepšení situace na daném trhu. Lídr na trhu je společnost TSR Czech Republic, která má několik poboček po celé České republice. (Šimek, 2017).

3.2.3 Hlavní konkurenti společnosti

Mezi nejvýznamnější konkurenty analyzovaného podniku patří HOPR TRADE, KIWEK METAL a Antonín Neumann – VDS. Výtah o jednotlivých soupeřích je čerpán z internetových stránek uvedených společností a z dat uvedených v obchodním rejstříku.

HOPR TRADE CZ, s.r.o.

HOPR TRADE je organizace specializující se na výkup, zpracování a prodej barevného a ocelového odpadu. Společnost se také zabývá likvidací autovraků. Sídlo společnosti je v Olomouci. Hlavní provozovna je umístěna v Zábřehu na Moravě. Zde probíhá

drcení a roztržení materiálu na technologické lince. Kromě hlavní provozovny má společnost dalších 7 poboček na celé Moravě. Funkci statutárního orgánu zastává jediný společník Petr Hošek. Společnost vznikla v roce 2005. Společnost je schopna zajistit demontáž a vlastní dopravu vykoupeného materiálu po celém území České republiky. Obrat za rok 2015 činil 88 996 000 Kč. Firma Hopr Trade dosáhla za rok 2015 ztráty ve výši 16 216 000 Kč. Ve společnosti pracuje maximálně 49 zaměstnanců. V současnosti se společnost nachází v úpadku. Dne 13. února 2017 Krajský soud povolil společnosti reorganizaci dlužníka.

KIWEK METAL, s.r.o.

KIWEK METAL je společnost zabývající se výkupem kovového odpadu a ekologickou likvidací automobilů. Sídlo a hlavní centrála je v obci Mladějovice u Šternberka. Kromě centrály má společnost 3 pobočky – v Litovli, Šternberku a Uničově. Jediným společníkem je Martin Kindl. Ten také zastává funkci jednatele firmy. Společnost funguje na trhu od roku 2001. Společnost vykupuje kovový odpad (železo, měď, hliník, mosaz, bronz, nerez), autobaterie, papír a plastové fólie. Výhodou společnosti je provoz autovrakoviště. Kromě výkupu odpadu se také zabývá prodejem palivového dřeva, hutního a kovového materiálu. Firma dosáhla v roce 2015 obrat ve výši 26 248 000 Kč. Ztráta společnosti činila – 850 000 Kč. Počet zaměstnanců se pohybuje v rozmezí od 10 – 19 osob.

Antonín Neumann – VDS, s. r. o.

Společnost Antonín Neumann – VDS zajišťuje výkup kovového odpadu a barevných kovů. Společnost v roce 2009 založil Antonín Neumann, který je jediným společníkem. Statutární orgánem společnosti je taktéž Antonín Neumann. Sídlo s provozovnou se nachází ve městě Mohelnice. Kromě výkupu odpadu společnost provozoval v minulosti prodej LPG a autodopravu. Společnost zaměstnává maximálně 5 zaměstnanců. V roce 2016 firma Antonín Neumann – VDS dostala pokutu ve výši 150 000 Kč od Inspekce životního prostředí, protože porušila zákon o odpadech. Firma provozovala svoji činnost na pozemcích, které nebyly schváleny příslušným krajským úřadem pro provoz sběrný druhotného materiálu. (Krestýn,2016).

4 Posouzení konkurenceschopnosti vybraného podniku

Posouzení konkurenceschopnosti se provede pomocí situační analýzy, která zkoumá vnější a vnitřní okolí podniku. Při posouzení se aplikují tyto metody: PESTLE analýza, Porterova analýza, Finanční analýza, Pollakova analýza, analýza konkurenceschopnosti a SWOT analýza.

4.1 PESTLE analýza

PESTLE analýza se zabývá vnějšími jevy, které mají vliv na činnost analyzovaného podniku. Tato metoda rozděluje vlivy do těchto oblastí: politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní a environmentální. PESTLE analýza zkoumá jak klasické (např.: nezaměstnanost, daně), tak i specifické faktory, které jsou typické pro dané odvětví, ve kterém firma působí. Při zpracování analýzy je kladen důraz na tyto specifické vlivy, jejichž působení na podnik je více rozebráno. Kromě uvedených zdrojů byl podkladem pro zhotovení PESTLE analýzy rozhovor s majitelem a zkušenosti získané při absolvování praxe.

4.1.1 Politické faktory

Politická situace významně ovlivňuje podnikání. Kromě níže popsaných faktorů lze jmenovat např.: politickou stabilitu, volební programy a cíle vládnoucí strany, organizace vytvořené ministerstvy (Czech Trade, CzechInvest). Vzhledem k tomu, že se jedná o malou regionální firmu, projevují se politické dopady na firmy převážně prostřednictvím aktivit místních samospráv.

Postoj vlády a místních samospráv

Z důvodů krádeží obecního majetku se některé obce rozhodly vydat vyhlášku, která zakazuje výkup kovů od fyzických osob. To znamená, že na území obce, kde platí obecná vyhláška, výkupny kovu nesmí poskytnout jednotlivcům peníze za odevzdaný železný šrot. Tato vyhláška platí např.: v obci Bohumín a Karviná. Senát navrhoval tuto vyhlášku s celorepublikovou působností prosadit do novely zákona o odpadech, ale poslanecká sněmovna návrh zamítla. (Balcarová, 2014).

Přijetí této vyhlášky by bylo pro firmu Kovošrot Jiří Šimek likvidační, protože lidé by již neměli motivaci železo odevzdávat. V současnosti uvedené ohrožení není aktuální,

protože tento návrh vláda zamítla. V budoucnosti se však může opakovat situace, kdy návrh bude znovu projednáván → ***hrozba***.

O zavedení této vyhlášky místní úřady zatím neuvažují. Jedním z důvodů k negativnímu postoji k dané vyhlášce může být spolupráce firmy Kovošrot Jiří Šimek s městskými či obecními sběrnými dvory v okolí → ***příležitost***.

4.1.2 Ekonomické faktory

Ekonomické faktory mají zásadní dopad na aktivity podniku. Typickými ekonomickými ukazateli jsou makroekonomické veličiny (domácí hrubý produkt, nezaměstnanost, inflace), měnové kurzy, dotace, vývoj ekonomiky.

Dovoz čínské oceli

Čínská produkce oceli výrazně převyšuje tamní poptávku po oceli. Proto Čína nepotřebnou ocel vyváží do jiných zemí. Z důvodu levnější pracovní síly a levnějších nekvalitních surovin má dovážená ocel velmi nízkou cenu. Proto jsou místní výrobci nuceni snížit cenu vyráběné oceli, aby zůstali konkurenceschopní. (Poljakov, 2015).

Snížení cen oceli způsobí tlak na snížení nákladů, a proto dojde k poklesu vykupovaných cen. Aby si sběrný druhotných surovin zachovaly stejnou obchodní marži, budou muset snížit své výkupní ceny. Nízké ceny způsobí úbytek kovového materiálu, protože občané nebudou mít dostatečnou motivaci k odevzdávání odpadu kovošrotům.

Tento faktor je pro firmu Kovošrot Jiří Šimek nepříznivý, protože se mu sníží vykupované množství odpadu. To může způsobit nedostatečné tržby na pokrytí provozních nákladů → ***hrozba***.

Úpadek odvětví

Odvětví výkupu kovového odpadu v současnosti prochází krizí, kterou způsobil dovoz levné oceli. V roce 2015 došlo k prohloubení krize prostřednictvím zpřísnění podmínek výkupu, zejména povinnost zavést bezhotovostní platby. Kovy se již nevyplatí občanům odevzdávat ve sběrnách z důvodu nízké ceny a poplatků za příchozí platby na účet, proto velké množství kovů končí na skládkách. Úbytek železa má za následek nižší tržby, které nepokryjí provozní náklady a kovošroty jsou nuceny zavřít své provozovny. Během roku 2015 ukončilo svůj provoz několik desítek sběrů. (Lemešani, 2015).

Úbytek kovového materiálu se také negativně podepsal na společnost Kovošrot Jiří Šimek. Díky nahromaděným zásobám kovů z minulých let, které průběžně zpracovávala a prodávala, se nedostala do finančních problémů. Přesto dlouhotrvající krize může ohrozit činnost podniku → ***hrozba***.

Na druhou stranu krach konkurentů je pro firmu Kovošrot Jiří Šimek příznivý, protože získá nové zákazníky, kteří přešli od zkrachovalých společností. V okolí firmy Kovošrot Jiří Šimek v průběhu roku 2015 a 2016 ukončily provoz dvě sběrný druhotných surovin. Ve stejném období si majitelé všimli výrazného nárůstu nových zákazníků → ***příležitost***.

Vývoj londýnské burzy s kovy

Výkupní ceny jsou nestálé a často se mění. Ceny určuje odběratel, který se řídí aktuální situací na Londýnské burze kovů, kde se střetává poptávka a nabídka po kovových materiálech. Na této burze se uzavře 80 % světových obchodů s kovy. Proto je potřeba sledovat její vývoj a na základě něho upravovat výkupní cenu. (eBRÁNA).

Nestálost cen je negativní aspekt pro společnost Kovošrot Jiří Šimek z několika důvodů:

- nelze budovat marketingovou komunikaci na základě cen,
- není vhodné sjednávat dlouhodobé smlouvy s pevnou cenou,
- při obchodování je potřeba počítat s rizikem prodělání investovaných prostředků.

Zmíněné důvody brání k efektivnímu uzavírání kontraktů, protože existuje obava ztráty vloženého kapitálu. Tím pádem společnost přichází o potenciální výdělků → ***hrozba***.

Průmyslové centrum Mohelnice

Společnost Jiří Šimek působí v mikroregionu Mohelnice, ve kterém se nachází dvě velké významné společnosti Siemens a HELLA AUTOTECHNIK NOVA. Díky zmíněným podnikům prosperují okolní menší firmy, které s danými společnostmi v různých formách spolupracují (dodavatelé součástek, autodoprava, firmy provozující facility management). Působení těchto společností má pozitivní vliv na zaměstnanost v daném regionu, protože k výrobě produktů potřebují velký počet pracovní síly. (Hányš, 2011). S dobrými ekonomickými výsledky firem se zvyšuje také plat jejich zaměstnanců. Ve společnosti Siemens průměrný plat dosahuje okolo 28 000 Kč. (Hányš a Onderka, 2016).

Velké množství prosperujících firem v okolí podniku Kovošrot Jiří Šimek je pozitivním aspektem. Protože při jejich činnosti vzniká odpad, kterého se potřebují zbavit. Čím větší výroba, tím více odpadů, které prodají zkoumanému podniku. Také prosperující

firmy mají větší tendenci investovat do nových technologií, a proto nepotřebné stroje často končí ve sběrnách druhotných surovin → **příležitost**.

S rostoucí prosperitou okolních firem se snižuje nezaměstnanost v daném okrese. Nízká nezaměstnanost je nevýhodná pro společnost Kovošrot Jiří Šimek, protože je nedostatek spolehlivých a kvalifikovaných uchazečů o zaměstnání. Také je potřeba stávající zaměstnance řádně odměňovat, aby neodešli do okolních firem. Vyšší platy znamenají vyšší mzdové náklady, které snižují zisk společnosti → **hrozba**.

Lokalita, ve které se nachází velké významné firmy, je velice atraktivní pro další firmy, které zde přemísťují své podnikatelské aktivity za účelem navázání spolupráce s výše zmíněnými firmami. To má za následek velkou poptávku po průmyslových a komerčních objektech v okolí Mohelnice. Vysoká poptávka způsobí nárůst cen pozemků a nemovitostí. Velký zájem o nemovitosti představuje pro firmu Kovošrot Jiří Šimek negativní vliv, protože jí to ztěžuje získat areál, který by splňoval veškeré požadavky a zároveň byl cenově přijatelný → **hrozba**.

4.1.3 Sociální faktory

Sociální faktory ovlivňují vývoj podniku. Kromě níže zmíněných lze uvést demografie obyvatelstva, vzdělanost občanů, životní úroveň a styl.

Krádeže

Krádeže ovlivňují firmu Kovošrot Jiří Šimek hned z několika pohledů:

- krádeže materiálu a vybavení profesionálními zloději – výkupny kovošrotu jsou velmi lákavé pro zloděje, protože velká část odpadů se nachází volně na pozemku a ukradený materiál se dá lehce a rychle zpeněžit,
- krádež odpadu ze strany zaměstnanců – protože není v silách majitele kovošrotu sledovat a zabezpečit všechen vykoupený odpad, vzniká pro zaměstnance příležitost k jeho odcizení a následnému prodeji v jiné sběrně druhotných surovin,
- krádež kovových produktů občany – možnost snadného prodeje kovů do sběren druhotných surovin zvyšuje loupeže kovových výrobků (okapy, železniční koleje, dopravní značky),
- okrádání zákazníků ze strany kovošrotů – činnost nepoctivých podnikatelů, kteří zejména šidí své zákazníky na váze, vytváří špatnou image odvětví. (Šimek, 2017).

Krádeže jsou pro firmu velmi rizikový faktor, protože ukradený majetek společnosti může způsobit finanční problémy z důvodu nedostatečných tržeb. Proto je nutné, aby sběrný investovaly velké finanční prostředky do dobře propracovaného zabezpečovacího systému proti krádežím. Vyšetřování profesionálních loupeží vyžaduje spolupráci pracovníků kovošrotu, kteří se nemohou efektivně věnovat své práci. Z důvodu omezení loupeží kovových výrobků se zpříšňují podmínky výkupu (evidování každého zákazníka, bezhotovostní platba). To má za následek zvýšení nákladů a snížení tržeb. Nekorektní jednání výkupu snižuje motivaci lidí odevzdávat odpad do kovošrotů → **hrozba**.

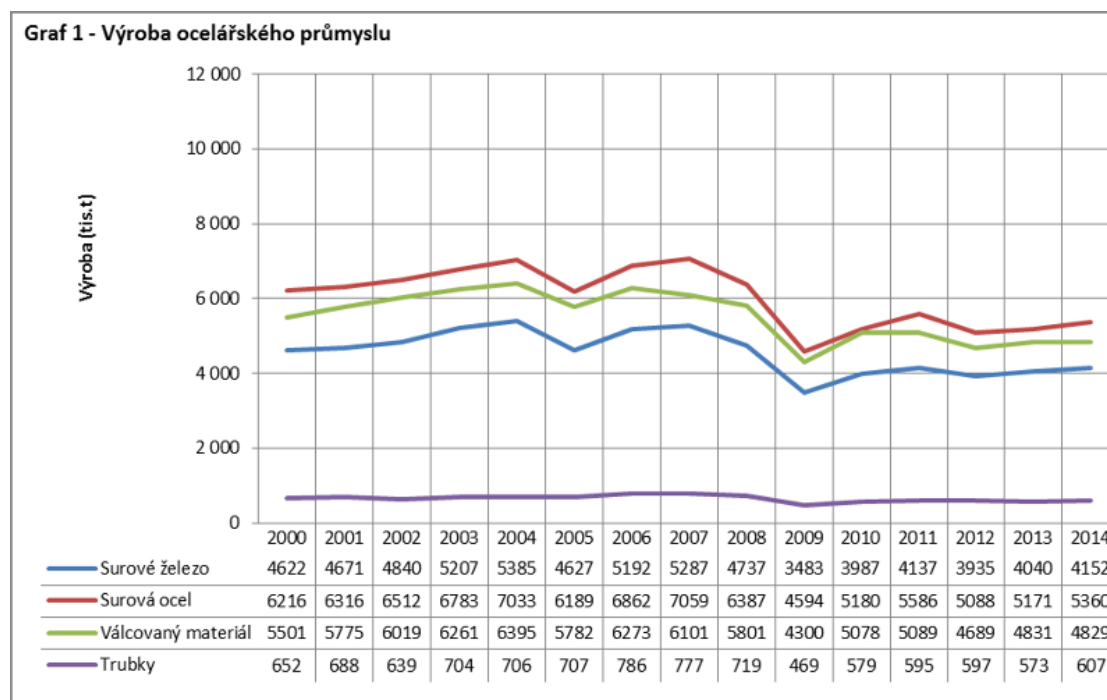
4.1.4 Technologické faktory

Technologické faktory mají vliv převážně na procesy uvnitř podniku. Významnými faktory technologické oblasti je výzkum a inovace.

Nahrazení kovu jinými materiály (plast)

Dle obrázku č. 4.1 lze vidět, že výroba ocelových produktů pomalu klesá, protože je nahrazena jinými modernějšími materiály, např.: plasty.

Tabulka č. 4.1 – Výroba ocelářského průmyslu



Zdroj: Ocelářská unie (2017) <http://www.hz.cz/cz/vyroba0>

Tento fakt je pro firmu Kovošrot Jiří Šimek velmi negativní, protože s poklesem výroby ocelových produktů dojde v budoucnu ke snížení kovového odpadu → **hrozba**.

4.1.5 Legislativní faktory

Legislativní oblast ovlivňuje podniky prostřednictvím zákonů (Daňové zákony, Živnostenský zákoník, Nový občanský zákoník, Zákon o korporacích, ...) a zákonem stanovených inspekci (Česká obchodní inspekce, Inspekce finančního úřadu).

Časté změny v legislativě

Největším problémem v české legislativě jsou její časté změny a nejednoznačné vymezení předpisů. Např.: živnostenský zákon se od roku 2000 změnil 120krát. Hospodářská komora ročně obdrží skoro 300 připomínkových dokumentů k předpisům. Častá změna zákonů je příčinou toho, že si jich podnikatelé nevšimnou. (Novotná, 2016).

Z důvodu častých změn zákonů a nedostatečného právního vzdělání pracovníků, byla firma Kovošrot Jiří Šimek nucena spolupracovat se specializovaným poradcem na odpadové hospodářství, který má za úkol sledovat odpadovou legislativu, a požadavky tohoto zákona aplikovat ve společnosti. K aplikování nových zákonů je potřeba čas, který by firma mohla efektivněji využít. Také je nutné za služby poradce řádně zaplatit → **hrozba**.

Naopak spolupráce se specialisty dokáže ušetřit nejen čas (podnikatel se vyhne sledování politického dění), ale i finanční prostředky (majitel nedostane vysoké sankční pokuty), které lze investovat do výnosnějších aktivit. Navíc společnost Kovošrot Jiří Šimek má jistotu, že svoji činnost provozuje dle platných předpisů → **příležitost**.

Zákon č. 185/2001 Sb. o odpadech

Základním právním pramenem týkajících se kovošrotů je Zákon č. 185/201Sb, který kromě jiného stanovuje tyto podmínky pro výkupny:

- povinností provozovatele je zařazovat odpady podle druhů a stanovených kategorií,
- zkontrolovat a zaznamenat identitu poskytovatelů kovů (včetně data a času realizace výkupu),
- sběrný nemohou vykupovat stanovené kategorie odpadů od fyzických osob (umělecká díla, obecně prospěšná zařízení),

- úplata za výkup musí být realizována prostřednictvím poskytovatelů peněžních či poštovních služeb.

Nedodržení některého paragrafu z tohoto zákona se trestá udělením pokuty. (Zákon č. 185/2001 Sb. o odpadech).

Dodržování zákonů vyžaduje zavedení nových procesů ve společnosti (např.: proces bezhotovostního vyplacení finančních prostředků), vynaložení času (identifikace a evidence zákazníků a odpadů zabere několik minut) a investování finančních prostředků (služby poradce na odpadové hospodářství). Také hrozí udělení pokut z neznalosti nových předpisů → ***hrozba***.

Navrhované zákony

Z důvodu snížení kriminality se vláda snaží zpřísnit podmínky výkupu kovového odpadu. S tím souvisí předkládání nových návrhů ke schvalování. Mezi významné návrhy patří dokument, který navrhuje novou koncepci výkupu. Tato koncepce spočívá v několika změnách např.: zavedení centrálního registru sběrů druhotných surovin a jejich přestupků, elektronické evidování tržeb z výkupu, povinnost pořídit si kamerový systém a posílení kontrol České inspekce životního prostředí. (ČTK, 2015). Některé vlivné skupiny také prosazují úplný zákaz výkupu kovového materiálu. To by mělo za následek tvoření černých skládek a zvýšení cen kovových produktů, protože by byly vyráběny pouze z přírodních zdrojů. (Miler, 2013).

Schválení nových zákonů znamená pro firmu Kovošrot Jiří Šimek vynaložení finančních prostředků a času pro jejich aplikaci do praxe. Z důvodu nedostatečného právního vzdělání musí majitelé společnosti spolupracovat s odborníky na odpadovou legislativu, které musí řádně zaplatit. Také musí pořídit nové vybavení, které je potřeba k realizaci nových předpisů, např.: kamerový systém. Vynaložené finance a čas by mohla firma investovat do rozvoje podniku a tím zvýšit svoji konkurenceschopnost → ***hrozba***.

Úplný zákaz výkupu by byl pro firmu likvidační. Protože by lidé neměli finanční motivaci odpad odvézt do městských sběrných dvorů, došlo by k výraznému poklesu kovového odpadu. I přesto, že by tento odpad sběrné dvory prodávaly společnosti Kovošrot Jiří Šimek, tak by nízké množství odpadu nepokrylo náklady na provoz firmy → ***hrozba***.

4.1.6 Environmentální faktory

Životní prostředí je okolo každého podniku, proto je potřeba zkoumat vzájemné dopady. Také je potřeba sledovat předpisy týkající se životního prostředí.

Potřeba recyklace železa

Recyklace je proces zpracování odpadů k jeho dalšímu využití ve výrobě. Recyklace přináší mnoho výhod např.: úsporu přírodních zdrojů, snížení nákladů na výrobu či úbytek odpadů. (Evropské konsorcium, 2009). Výkupny kovu prostřednictvím svoji činnosti přispívají k recyklaci kovů. Protože zásoby přírodních zdrojů jsou omezené, tvoří tedy kovový šrot důležitou surovinu k výrobě oceli a barevných kovů. Na produkci jedné tuny železa se podílí až 47 % kovového odpadu. Zákaz výkupu by znamenal velké problémy pro zpracovatelský průmysl. (Miler, 2013).

Přínosy recyklace a potřeba šrotu k výrobě nového železa poukazují na fakt, že kovošroty jsou pro veřejnost přínosné. Z uvedených důvodů má tento faktor pro společnost Kovošrot Jiří Šimek pozitivní vliv, protože naznačuje dlouhodobou potřebu její činnosti → *příležitost*.

Kontroly České inspekce životního prostředí

Česká inspekce životního prostředí je odborný orgán, který dohlíží na dodržování právních předpisů týkajících se životního prostředí. V oblasti odpadového hospodářství se zaměřuje na dodržování předpisů související s nakládáním s odpady, obaly, chemickými látkami a biocidy. Základním právním dokumentem v této oblasti je Zákon č.185/2001 o odpadech. Česká inspekce životního prostředí provádí kontroly provozoven, uděluje pokuty za porušení povinností, stanovuje podmínky pro nápravu protiprávního jednání atd. (Česká inspekce životního prostředí).

Česká inspekce životního prostředí také kontroluje dodržování právních předpisů ve výkupnách kovového šrotu. Kontrola minulý rok proběhla také ve společnosti Kovošrot Jiří Šimek. Díky spolupráci se specialisty na odpadovou legislativu tato kontrola zásadně neohrozila působení společnosti, protože neobjevila žádné pochybení ze strany analyzované firmy. Pouze upozornila na nějaké drobné nedostatky v zákonem předepsané administrativě. Ohrozit společnost může ztráta času, který je potřeba inspektorům věnovat při kontrole či potřeba dodatečných výdajů na nápravná opatření → *hrozba*.

Činnost České inspekce životního prostředí je pro společnost Kovošrot Jiří Šimek také příležitost, protože kontroluje nekorektní podnikatele, kterým uděluje pokutu. Vysoká pokuta

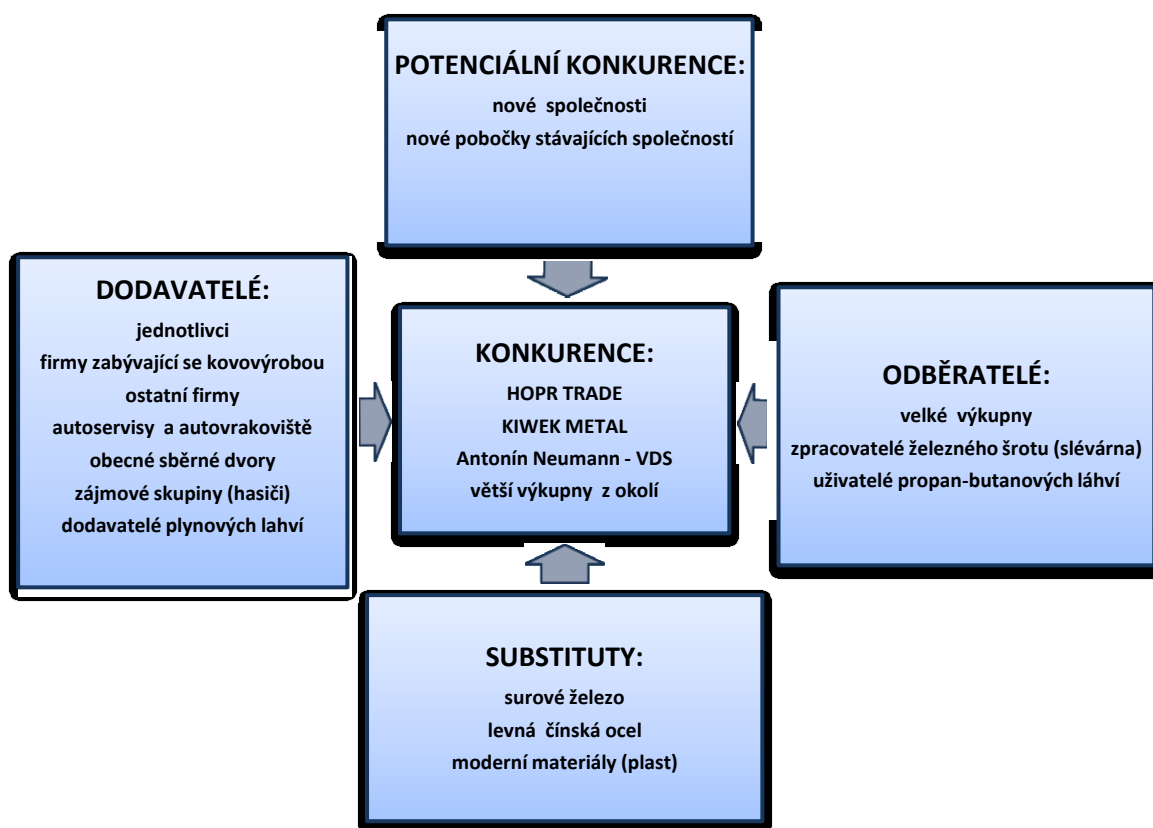
může podniky nerespektující předpisy dostat do finančních problémů, které mohou vyústit v uzavření jejich podniků. To by pro firmu Kovošrot Jiří Šimek znamenalo navýšení klientely o nové zákazníky. S úbytkem nekorektních podnikatelů by se také zlepšila image daného odvětví u veřejnosti. V současnosti pověst tohoto sektoru není příznivá → **příležitost**.

4.1.7 Shrnutí PESTLE analýzy

Na základě analýzy byly stanoveny příležitosti a hrozby, které mají vliv na podnikatelskou činnost podniku Kovošrot Jiří Šimek. Makrookolí přináší zkoumané firmě spíše negativní dopady, protože bylo objeveno více hrozeb než příležitostí. Mezi největší ohrožení lze zařadit krádeže, časté změny zákonů (zavedení bezhotovostní plateb) a dovoz čínské oceli. Ohrožení se nejčastěji projeví ztrátou zákazníka či zvýšením nákladů. Kromě příležitostí a hrozeb se také zjistilo, že se jednotlivé faktory vzájemně ovlivňují a prolínají.

4.2 Porterova analýza

Pomocí Porterovy analýzy lze zkoumat mikrookolí podniku a to zejména tyto skupiny: konkurenci, potenciální konkurenci, dodavatele, odběratele, substituty. Na obrázku č. 4.2 lze vidět příslušníky jednotlivých skupin, které mají vliv na podnikatelskou činnost firmy Kovošrot Jiří Šimek. Zdroje pro tvorbu Porterové analýzy je rozhovor se spolumajitelem zkoumané firmy, vlastní pozorování při absolvování praxe, internetové stránky uvedených společností a informace z obchodního rejstříku.



Obrázek č. 4.2 – Porterova analýza

Zdroj: vlastní zpracování

4.2.1 Konkurence

Každý podnik musí čelit konkurenci. Pro firmu Kovošrot Jiří Šimek jsou přímou konkurencí následující společnosti:

HOPR TRADE CZ, s.r.o.

Společnost HOPR TRADE má 7 poboček na území Moravy. Nejbližší ke zkoumané firmě Kovošrot Jiří Šimek je pobočka v Mohelnici, která je vzdálená asi 5 km od Loštic. V minulých letech představovala společnost HOPR TRADE velkého konkurenta pro analyzovanou firmu, protože měla lepší zázemí v podobě zařízení na zpracování kovového odpadu. Svoji činnost také doplňovala poměrně masivní propagací. Velkou výhodou bylo také její umístění u hlavní silnice směrem na Hradec Králové.

V současnosti má společnost velké finanční problémy, které se projevují platební neschopností. Insolvence firmy vzbuzuje u obchodních partnerů nedůvěru a tendenci ke změně obchodního partnera. (Obchodní rejstřík). To je pro firmu Kovošrot Jiří Šimek příležitost. Také dle negativních reakcí zákazníků lze usoudit, že se neustále zvyšuje nespokojenost se službami podniku HOPR TRADE.

KIWEK METAL, s. r. o.

Společnost KIWEK METAL je pro firmu Kovošrot Jiří Šimek současně největším konkurentem, protože i přes záporný výsledek hospodaření, se snaží rozvíjet svoji podnikatelskou činnost. Podnik zakládá nové pobočky, rozšiřuje svoji nabídku poskytovaných služeb. Díky technologiím, které společnost využívá, má větší možnosti v prodeji kovového odpadu a tím může poskytnout vyšší výkupní ceny.

Nejvíce firmu Kovošrot Jiří Šimek může ohrozit pobočka v Litovli, která je vzdálená od Loštic zhruba 15 km. Tato provozovna vznikla v roce 2016, a proto si teprve buduje své postavení na trhu. KIWEK METAL se díky umístění své centrály zaměřuje hlavně na Šternbersko, naopak společnost Kovošrot Jiří Šimek se specializuje na Mohelnicko a Bouzovsko.

Antonín Neumann – VDS, s. r. o.

Společnost Antonín Neumann – VDS, s. r. o. se nachází ve městě Mohelnice. Kromě výkupu kovového odpadu se zabývá autodopravou. Výhodou společnosti je její poloha u vlakového nádraží a proto může k přepravě kovového odpadu využívat železnici. Nevýhodou společnosti je velký počet negativních referencí.

Větší výkupny z okolí

Konkurencí pro firmu Kovošrot Jiří Šimek jsou také větší firmy, které se nacházejí ve vzdálenějším okolí. Tyto firmy mají vlastní dopravní prostředky a jsou ochotny si pro větší množství kovového odpadu přijet i do vzdálenějších firem. To znamená, že se firmě Kovošrot Jiří Šimek zmenší šance na získání kontraktu u významnějších společností. Mezi tyto firmy lze zařadit např.: společnost TSR Czech Republic (která má pobočky v Šumperku a Olomouci) a MODIT z Přerova.

Shrnutí kategorie Konkurence

Rivalita v odvětví není tak vysoká jako v minulých letech, protože z důvodu současného úpadku zkrachovaly některé společnosti. Podnik Kovošrot Jiří Šimek má dobré postavení na trhu. Díky velké loajalitě svých zákazníků je rovnocenným soupeřem svých konkurentů. V současnosti firma nemá v okolí žádného rivala, který by mohl ohrozit existenci zkoumaného podniku.

4.2.2 Potenciální konkurence

Mezi další faktory, které mohou ohrozit postavení podniku je potenciální konkurence.

Do které lze zařadit:

Nové společnosti

Provozování sběrný spadá do kategorie volné živnosti, proto není potřeba vzdělání či praxe v oboru. K provozování sběrný je potřeba splnit podmínky určené ministerstvem životního prostředí, např.: mít schválený provozní řád a prostory příslušným krajským úřadem. Z důvodu omezení krádeží kovů se vláda snaží omezit počet výkupen, zpřísnění podmínky pro zahájení a provozování sběren kovového odpadu. To má za následek snížení atraktivity tohoto oboru pro nové podnikatele.

Zpřísnění bariér na vstupu je pro firmu Kovošrot Jiří Šimek příznivé, protože se nemusí obávat, že by v budoucnu došlo k velkému nárůstu konkurenčních podniků.

Nové pobočky stávajících společností

Velkou hrozbou pro analyzovanou firmu jsou nové pobočky stávajících společností, protože tyto společnosti se dobře orientují na daném trhu. Také mohou být marketingově a finančně velmi silné. Tuto přesilu mohou použít k přilákání zákazníků např.: prostřednictvím dumpingových cen.

Z důvodu poklesu poptávky po kovovém odpadu tato hrozba není tak velká jako v minulých letech, protože společnosti se snaží snižovat náklady, kromě jiného, i prostřednictvím uzavíráním současných poboček.

Shrnutí kategorie Potenciální konkurence

V minulosti byly velmi nízké bariéry na vstupu do odvětví, to způsobilo vysokou atraktivitu oboru. Krize, způsobená nadbytkem čínské oceli a zpřísněním podmínek provozování, zapříčinily nižší zájem o investování do daného odvětví. Z tohoto důvodu dochází k zániku stávajících výkupen. Tento fakt je pro firmu Kovošrot Jiří Šimek příznivý, protože se nemusí obávat, že by v budoucnu došlo k velkému nárůstu konkurenčních podniků.

4.2.3 Dodavatelé

Dodavatelé také mohou významně ovlivnit prosperitu firmy. Firma Kovošrot Jiří Šimek spolupracuje s následujícími typy dodavatelů:

Jednotlivci

V minulosti se firma specializovala na občany, protože nesplňovala potřebné předpoklady (vybavení, výkupní ceny), které by jí umožnily odběr od větších podniků. Firma Kovošrot Jiří Šimek si za svého působení vybudovala velkou základnu loajálních klientů, protože dokázala splnit specifické požadavky dodavatelů, kteří pro velké firmy nebyli dostatečně zajímaví.

Výhodou tohoto segmentu je, že dodávají většinou malé množství odpadu, proto mají nízkou vyjednávací sílu. Cenu udává firma Kovošrot Jiří Šimek podle aktuálního ceníku a dopravu si občané převážně zajistí sami.

Firmy zabývající se kovovýrobou

Firmy zabývající se kovovýrobou mají pravidelné a větší dodávky kovového odpadu, proto mají velkou vyjednávací sílu. Kontrakt na vývoz odpadu většinou uzavírají s firmou, která nabídne nejvyšší cenu. Z tohoto důvodu firma Kovošrot Jiří Šimek nemohla donedávna konkurovat velkým kovošrotům.

Po změně odběratele je již firma Kovošrot Jiří Šimek schopná nabídnout srovnatelné ceny s velkými firmami. Většina firem zabývajících se kovovýrobou požaduje zajištění odvozu odpadu odebírající firmou. To je pro firmu Kovošrot Jiří Šimek problém, protože nevlastní potřebné vybavení (automobily, kontejnery, ...). Tento nedostatek řeší outsourcingem či krátkodobými pronájmy, které mají za následek zvýšení nákladů.

Ostatní firmy

Firma Kovošrot Jiří Šimek má široké spektrum poskytovaných služeb, díky kterým dokáže uspokojit potřeby společnostem z různých oblastí. Kovošrot Jiří Šimek pro podniky zajišťuje výkup kovového a papírového odpadu a prodej propan butanových lahví. Přínosem pro firmy je ušetření nákladů (výdaje na dopravu a mzdy) a času (čas na vyjednávání, odvoz, fakturaci), protože odpad prodají jedné firmě.

U této kategorie vyjednávací síla záleží na množství vykupovaného materiálu. Podmínky kontraktu se vyjednávají individuálně.

Autoservisy a autovrakoviště

Kromě klasických segmentů se firma Kovošrot Jiří Šimek zaměřila na segment autoservisy a autovrakoviště, a proto začala vykupovat autobaterie a autokabely.

Tyto materiály se běžně ve sběrnách druhotných surovin nevykupují, a proto tato služba pro firmu Kovošrot Jiří Šimek znamená konkurenční výhodou. Autoservisy a autovrakoviště tuto službu vítají, protože mohou špatné náhradní díly zpeněžit a tím zlepšit svoji finanční situaci. Spolupráce s autoservisy a autovrakovišti probíhá na základě dlouhodobých smluv, protože dle nové vyhlášky č. 383/2001 Sb. sběrný druhotných surovin nemohou vykupovat autodíly od fyzických osob (Ministerstvo životního prostředí) a zároveň autoservisy potřebují potvrzení o ekologické likvidaci náhradních dílů.

Vyjednávací síla je na straně analyzovaného podniku, protože nemá v blízkém okolí žádnou konkurenci a může si stanovit cenu.

Obecní sběrné dvory

Kovošrot Jiří Šimek také spolupracuje s okolními obecními sběrnými dvory. Kovošrot od nich vykupuje kovový materiál, který rozeberou a roztrídí z velkoobjemového odpadu. Tato spolupráce je pro okolní obce výhodná, protože se mohou rychle a snadno zbavit odpadu a nemusí ho někde skladovat a čekat na odvoz. To jim umožňuje poskytovat lepší služby svým občanům.

U tohoto segmentu vyjednávací přesilu má analyzovaná firma, protože dle množství stanoví cenu a obchodní podmínky.

Zájmové skupiny

Dalšími dodavateli jsou zájmové skupiny, např.: sbory dobrovolných hasičů, sportovní kluby, které několikrát za rok pořádají sběr kovového odpadu. Typické pro tuto spolupráci jsou nepravidelné jednorázové dodávky většího množství materiálu, který je potřeba rychle roztrídít. Cena je stanovena individuálně dle podmínek kontraktu.

Dodavatelé propan butanových lahví

Dodávky plynových bomb probíhají na základě dlouhodobé smlouvy, kterou má firma Kovošrot Jiří Šimek uzavřenou s dodavatelem propan butanových lahví. Vyjednávací síla je na straně dodavatele, protože stanovuje podmínky kontraktu včetně ceny. Naopak dodavatel zajišťuje veškeré příslušenství související s dodávkou (doplnění lahví, dopravu,...).

Shrnutí kategorie Dodavatelé

Firma si během svého působení vybudovala velkou klientelu věrných dodavatelů. Z jejich reakcí lze usoudit, že jsou s poskytovanými službami spokojeni. Důkazem je interní databáze,

kteřá za 2 roky evidence obsahuje skoro 1000 klientů. Většina zákazníků navštřvuje kovošrot opakovaně. Databáze se denně rozšřřuje o nově přřchozí zákazníkř a to i přřsto, že společnost nevyvíjí téměř žádné marketingové aktivity. Noví dodavatelé většinou přřjdou do provozovny na doporučení od známých. Zákazníkř si nejvíce cení individuální přřstup, nadstandardní služby (pomoc s vykládkou materiálu, rozřřídění odpadu dle kategorií, ...).

Dostatek loajálních zákazníků firmě Kovošrot Jiřř Šimek přřnášř dobrou pozici na trhu, konkurenční výhodu a lepší vyjednávací podmínky. Protože má firma dostatek dodavatelů, nemusí získávat klientř na úkor snížení své obchodní marže. Více dodavatelů také znamená získání lepšřch obchodních podmřnek od odbřratelů, protože čím více materiálu firma Kovošrot Jiřř Šimek vyprodukuje, tím zajímavějšř je pro své odbřratele. Z výše uvedeného vyplývá, že vyjednávací síla je převážně na straně společnosti Kovošrot Jiřř Šimek.

4.2.4 Odbřratele

Podstatný vliv na postavení mají také odbřratele. Mezi odbřratele firmy Kovošrot Jiřř Šimek mohou patřit:

Velké výkupny

Firma Kovošrot Jiřř Šimek dodává materiál většřm sběrnám kovového odpadu, protože nedisponuje speciálními stroji na zpracování železa. Většř výkupny odpad rozřřídř na kategorie a zpracují na tvar, který požadují koneční zpracovatelé šrotu (slévárny). Do sléváren se většinou zpracovaný odpad převážř prostřednictvřm řelezniční dopravy, protože je možné převést velké množství materiálu za nízké náklady.

Zkoumaný podnik nemá v současnosti jinou cestu odbytu, proto vyjednávací síla je na straně většřch výkupu, které také stanovují cenu dle konečného odbřratele. Podnik Kovošrot Jiřř Šimek se snaží snížit vyjednávací přesilu odbřratele spoluprácř s více sběrnami. Třm zároveň omezuje výpadky způsobené poruchami na straně odbřratele.

Zpracovatelé řelezného šrotu (slévárna)

Slévárny jsou převážně velké podniky, které ke své výrobě potřebují velké množství materiálu. Proto upřřdnostňují dodávky prostřednictvřm řelezniční dopravy, které umožňř přepravit velké množství za nízké ceny. Také požadují, aby odpad byl rozřříděn a rozdrcen, aby bylo možné jej dále zpracovat.

Tyhle podmínky firma Kovošrot Jiří Šimek nemůže splnit, proto nemůže obchodovat s konečnými zpracovateli, kteří by jí nabídli lepší ceny. Slévárny zpracované železo prodávají na světové burze s komoditami. Ceny za vykupovaný odpad se stanoví podle vývoje na burze. Zpracovatelé železného šrotu mají výraznou vyjednávací přesilu vůči analyzované firmě.

Uživatelé propan-butanových lahví

Uživatelé propan-butanových lahví jsou jak firmy, tak i jednotlivci. Výhodou prodeje propan-butanových lahví pro Kovošrot Jiří Šimek je rozšíření povědomí o dalších poskytovaných službách mezi veřejností a zároveň snížení nákladů na kalkulovanou jednici. Uživatelé kupují většinou jen pár kusů, proto mají minimální vyjednávací sílu.

Shrnutí kategorie Odběratelé

Kvůli nedostatečnému vybavení a nedostatečným skladovacím prostorům firma Kovošrot Jiří Šimek nemůže využít všechny odbytové cesty. To má za následek snížení její vyjednávací síly. I přesto, že má firma nevýhodnou pozici ve vyjednávání, snaží se závislost na odběratelích omezit spoluprací s více obchodními partnery.

4.2.5 Substituty

Posledním faktorem Porterovy analýzy jsou substituty. Za substituty kovového odpadu lze považovat:

Surové železo

Zdroje surového železa jsou omezené a jeho těžba je technologicky náročná. Z tohoto důvodu je surové železo velmi drahý materiál. Proto je z finančních a ekologických hledisek výhodné používat k výrobě recyklované železo, které je levnější.

Při současných technologiích se analyzovaná firma nemusí obávat, že by surové železo zcela nahradilo surovinu získanou z kovového odpadu.

Levná čínská ocel

Z důvodu hospodářské krize se v Číně zásadně omezila výroba. Proto Čína není schopna spotřebovat všechnu vyrobenou ocel a je nucena ji vyvážet do Evropy. Proto pro mnohé evropské podniky je výhodnější koupit levnou čínskou ocel než ji vyrábět

z kovového odpadu. To mělo za následek pokles poptávky po kovovém odpadu. V současnosti se situace zlepšila, protože se čínská ocel neosvědčila z důvodu nízké kvality.

Moderní materiály (plast)

S vývojem plastů a dalších moderních materiálů došlo ke snížení poptávky po železe, protože výroba plastů je levnější a tím je levnější i produkce plastových výrobků. Plast nedosahuje takových vlastností jako železo a ocel, proto nedošlo k úplnému nahrazení. I přes vývoj nových materiálů patří kovy k žádaným surovinám.

Shrnutí kategorie Substitutů

V minulosti ani v současnosti se neobjevil žádný substitut, který by mohl zcela nahradit recyklované kovy při výrobě produktů. Zmíněné substituty zapříčinily pouze pokles poptávky po železe.

4.2.6 Shrnutí Porterovy analýzy

Situace na trhu pro firmu Kovošrot Jiří Šimek je velmi příznivá, protože neexistuje žádný faktor, který by mohl zásadně ohrozit existenci zkoumané firmy. Prostřednictvím velké řady loajálních dodavatelů se firmě podařilo překonat úpadek v odvětví a posílit svoji pozici na trhu. Hrozba konkurence či potenciální konkurence není tak silná, protože některé podniky zanikly či se dostaly do finančních problémů z důvodu zpřísnění požadavků na provozování výkupu.

Slabé místo pro Kovošrot Jiří Šimek představuje kategorie odběratelů, protože firma není schopna využívat veškeré odbytové cesty a je odkázaná na spolupráci s většími výkupnami, které nejsou schopny nabídnout takové ceny jako koncoví zpracovatelé.

I přes tento nedostatek má firma velmi výhodné postavení na trhu, které svědčí o její silné stabilitě a životaschopnosti. Proto lze předpokládat, že bude společnost v budoucnu prosperovat.

4.3 Finanční analýza

Finanční situace podniku Kovošrot Jiří Šimek je zkoumána na základě finanční analýzy. Protože se jedná o malý podnik, jsou použity pouze vybrané části analýzy. Nejprve je podnik analyzován pomocí horizontálního rozboru. V analýze poměrových ukazatelů a v analýze čistého pracovního kapitálu je společnost porovnávána se svými dvěma

hlavními konkurenty. Na závěr jsou výsledky ukazatelů sjednoceny v grafech podle jednotlivých roků. Podklady sloužící k výpočtům finanční analýzy jsou uvedeny v příloze č. 1.

4.3.1 Horizontální analýza

Horizontální analýza je prováděna pomocí rozdílového rozboru, protože podnik Kovošrot Jiří Šimek spadá do kategorie malých podniků a pro tyto podniky je vhodnější výsledky vyjádřit ve formě rozdílu. Na základě řízeného rozhovoru s majitelem byly vybrány k analýze pouze některé položky - aktiva, pasiva zásoby, výnosy, náklady a zisk před zdaněním. Vypočtené hodnoty jsou uvedeny v tabulce č. 4.3. Výsledky jsou porovnány v čase.

Tabulka č. 4.3 - Výsledky horizontální analýzy

Položka	2014-2013	2015-2014	2016-2015
Aktiva	-703 890,28	-1 032 166,24	-112 741,59
Pasiva	-703 890,28	-1 032 166,24	-112 741,59
Zásoby	-661 713,78	-1 284 196,66	-238 637,34
Výnos	-861 753,53	-1 470 029,77	-627 278,72
Náklady	-843 616,63	-1 819 371,35	-477 625,54
Zisk před zdaněním	-18 141,21	349 347,89	-144 149,70

Zdroj: vlastní zpracování

Na základě spojnicového grafu č. 4.4 lze pozorovat, že největší zlom byl v roce 2015, protože v tomto roce se výrazně zmenšily aktiva, zásoby, výnosy a náklady. Tento propad byl pravděpodobně způsoben několika zásadními změnami, které se v tomto roce odehrály.

První událostí bylo zavedení bezhotovostních plateb, které způsobilo obavu dodavatelů, zda tento systém bude správně fungovat. Strach a pokles vykupovaných cen měl negativní vliv na aktivitu zákazníků, a proto analyzovaná firma vykoupila méně, než v minulých letech. S nakupovaným materiálem přímo souvisí i jeho prodej, proto se výrazně snížily výnosy z prodeje. S poklesem nákupu kovového odpadu také úměrně klesly náklady na realizaci výkupu.

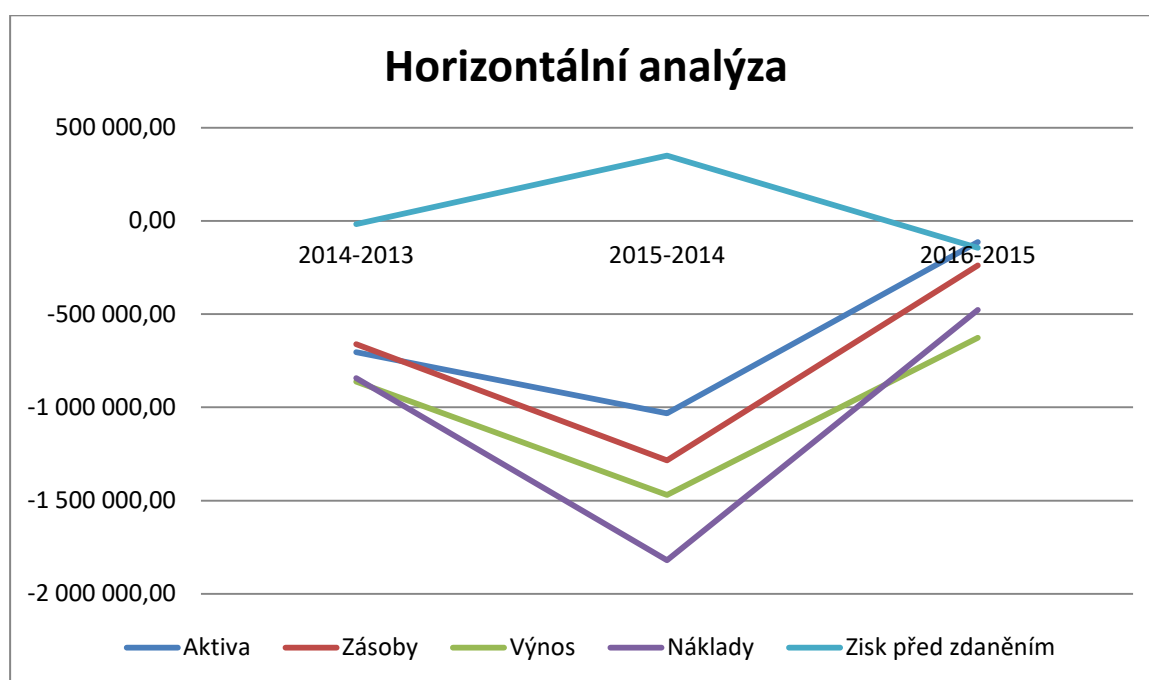
Dalším aspektem, který zapříčinil pokles zásob a tím i aktiv, mohlo být postupné zpracování a následné prodávání kovového materiálu, který byl nahromaděn v minulých

letech z důvodu nedostatku pracovních sil. Úbytek zásob je pro firmu pozitivní, protože v zásobách se jí vázal kapitál, který firma nemohla dále investovat.

Zisk, na rozdíl od ostatních položek, se v roce 2015 výrazně zvýšil. Důvodem vzrůstu může být navázání spolupráce s novými odběrateli, kteří společnosti nabídli příznivější ceny. Lepší ceny způsobí zvýšení obchodní marže na nakupovaném odpadu a tím dosažení vyššího zisku.

V roce 2016 výsledek hospodaření mírně klesl. U ostatních analyzovaných položek se snížil jejich pokles.

Graf č. 4.4 – Horizontální analýza



Zdroj: vlastní zpracování

Pozn.: Vertikální analýza nebyla provedena z důvodu, že si firma nepřála zveřejňovat jednotlivé položky z účetních výkazů.

4.3.2 Analýza poměrových ukazatelů

Při tvorbě analýzy poměrových ukazatelů byly aplikovány vzorce, které mají pro firmu vypovídací hodnotu. Analýza poměrových ukazatelů je prováděna pomocí těchto koeficientů: rentabilita aktiv, rentabilita tržeb, běžná likvidita, obrat aktiv a obrat zásob. Vypočtené výsledky vybrané společnosti jsou porovnávány s výsledky dvou hlavních konkurentů.

Rentabilita aktiv

Ukazatel rentability aktiv porovnává výsledek hospodaření před zdaněním s celkovými aktivy, které společnost vložila do podnikání. (Scholleová, 2012).

Tabulka č. 4.5 – Výsledky ukazatele rentability aktiv

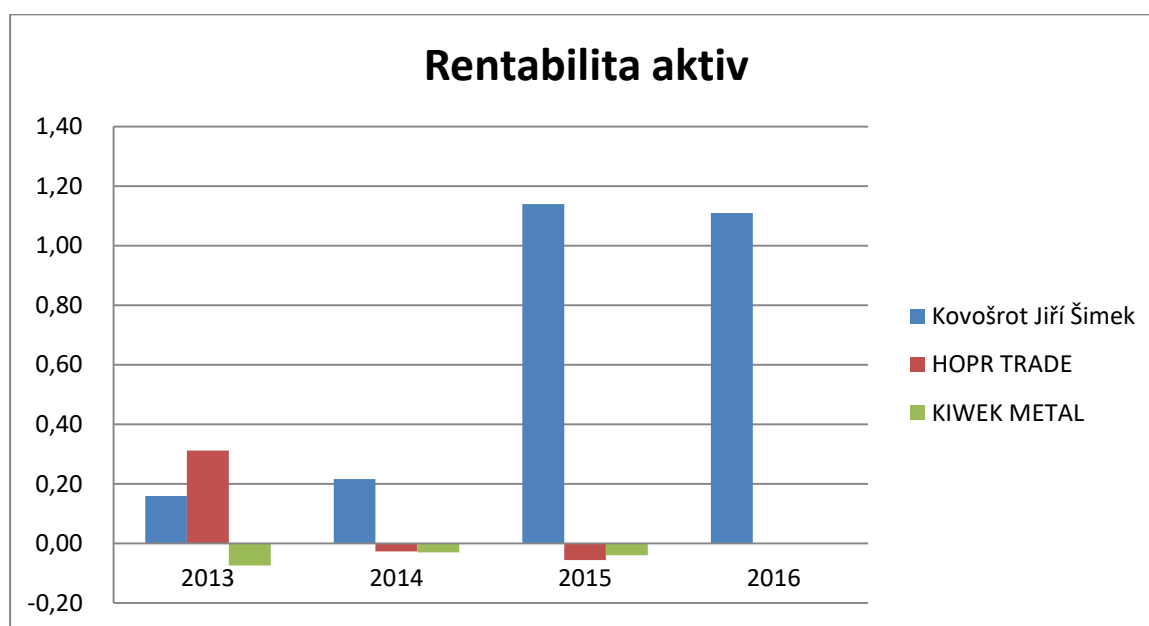
Společnost	2013	2014	2015	2016
Kovošrot Jiří Šimek	0,16	0,22	1,14	1,11
HOPR TRADE	0,31	-0,03	-0,06	-
KIWEK METAL	-0,07	-0,03	-0,04	-

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka č. 4.5 ukazuje, že porovnávané společnosti v posledních letech dosahovaly ztrátu, protože mají záporné hodnoty. Naopak analyzovaná firma je zisková. Kladná rentabilita značí, že vložené prostředky se zhodnocují. V období 2013 a 2014 byla výnosnost aktiv okolo 20 %. V roce 2015 a 2016 její zisk byl vyšší zhruba o 15 %, než její celková aktiva.

Na základě grafu č. 4.6 lze konstatovat, že rentabilita aktiv společnosti Kovošrot Jiří Šimek má stoupající trend. To znamená, že se výnosnost vloženého kapitálu stále zvyšuje. Pouze v roce 2016 rentabilita mírně poklesla z důvodu dosažení nižšího zisku než v minulém roce. Rentabilita společnosti KIWEK METAL má stoupající tendence. Naopak ukazatel výnosnosti u společnosti HOPR TRADE dosahuje neustále klesajících hodnot. To svědčí o špatné finanční situaci daného podniku.

Graf č. 4.6 – Rentabilita aktiv



Zdroj: vlastní zpracování

Rentabilita tržeb

Rentabilita tržeb je vyjádřena jako poměr čistého zisku k tržbám, který ukazuje, kolik korun zisku přinesla jedna koruna tržby. (Scholleová, 2012).

Tabulka č. 4.7 – Výsledky ukazatele rentability tržeb

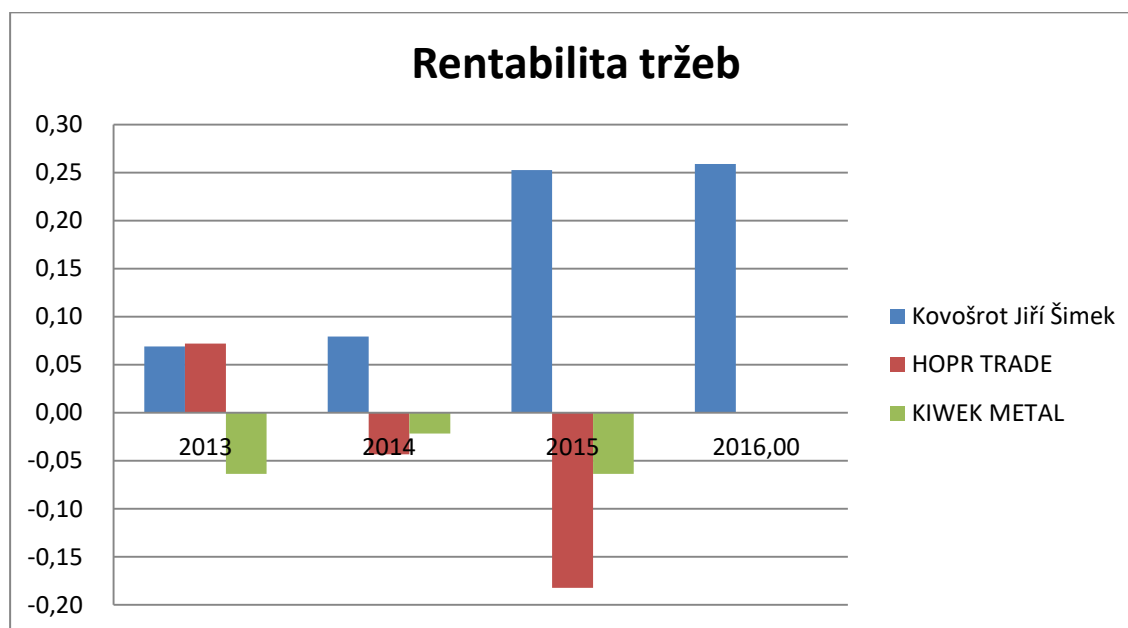
Společnost	2013	2014	2015	2016
Kovošrot Jiří Šimek	0,07	0,08	0,25	0,26
HOPR TRADE	0,07	-0,04	-0,18	-
KIWEK METAL	-0,06	-0,02	-0,06	-

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka č. 4.7 vykazuje, že podnik Kovošrot Jiří Šimek má velmi dobrou rentabilitu tržeb. Na rozdíl od svých konkurentů má všechny vypočtené ukazatele kladné, to znamená, že dosahuje zisku. V roce 2016 přinesla jedna koruna tržeb firmě Kovošrot Jiří Šimek 26 haléřů zisku.

Jak lze vidět na grafu č. 4.8, tak rentabilita tržeb má podobný vývoj jako rentabilita aktiv. Hodnoty u firmy Kovošrot Jiří Šimek stoupají, zatímco u firmy HOPR TRADE klesají.

Graf č. 4.8 – Rentabilita tržeb



Zdroj: vlastní zpracování

Běžná likvidita

Pomocí poměru oběžných aktiv a krátkodobých závazků lze zjistit výši běžné likvidity, která vyjadřuje schopnost podniku zaplatit své závazky za pomoci zpeněžení běžného majetku. (Scholleová, 2012).

Tabulka č. 4.9 – Výsledky ukazatele běžné likvidity

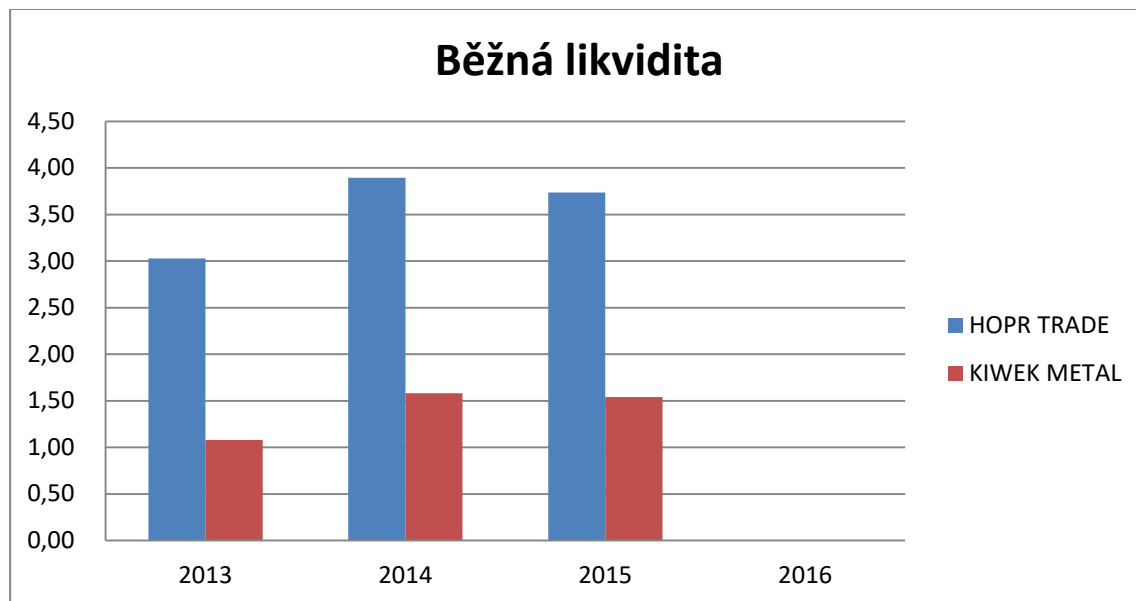
Společnost	2013	2014	2015	2016
Kovošrot Jiří Šimek	218,81	-	-	157,62
HOPR TRADE	3,03	3,89	3,73	-
KIWEK METAL	1,08	1,58	1,54	-

Zdroj: vlastní zpracování

Vypočtené hodnoty jsou uvedeny v tabulce č 4.9. Protože společnost Kovošrot Jiří Šimek je financována pouze vlastními zdroji a obchodní závazky z přijatých faktur se snaží hradit okamžitě, nemá téměř žádné závazky vůči třetím stranám. Z tohoto důvodu ukazatele běžné likvidity vyšly neúměrně vysoké. Hodnoty u všech společností nejsou ideální. Běžná likvidita firmy HOPR TRADE je příliš vysoká. Její oběžný majetek je zhruba 3krát větší než její krátkodobé závazky, to znamená, že kapitál není hospodárně využíván. Naopak společnost KIWEK METAL má nízkou běžnou likviditu. Z toho vyplývá, že společnost nemá

dostatek hotovosti na uspokojení svých věřitelů a závazky kryje i zásobami a pohledávkami. Grafické znázornění běžné likvidity je zobrazen v grafu č. 4.10.

Graf č. 4.10 – Běžná likvidita



Zdroj: vlastní zpracování

Poznámka: Z důvodu nízkého zadlužení podniku Kovošrot Jiří Šimek vyšly ukazatelé běžné likvidity neobjektivně vysoké, a proto tyto hodnoty nejsou uvedeny v grafu.

Obrat aktiv

Obrat aktiv lze vypočítat tak, že tržby vydělíme celkovými aktivy. Tento ukazatel sděluje, kolikrát za rok se aktiva v podniku otočí. (Scholleová, 2012).

Tabulka č. 4.11 – Výsledky ukazatele obratu aktiv

Společnost	2013	2014	2015	2016
Kovošrot Jiří Šimek	2,12	2,50	4,30	4,02
HOPR TRADE	4,21	0,62	0,31	-
KIWEK METAL	1,17	1,41	1,25	-

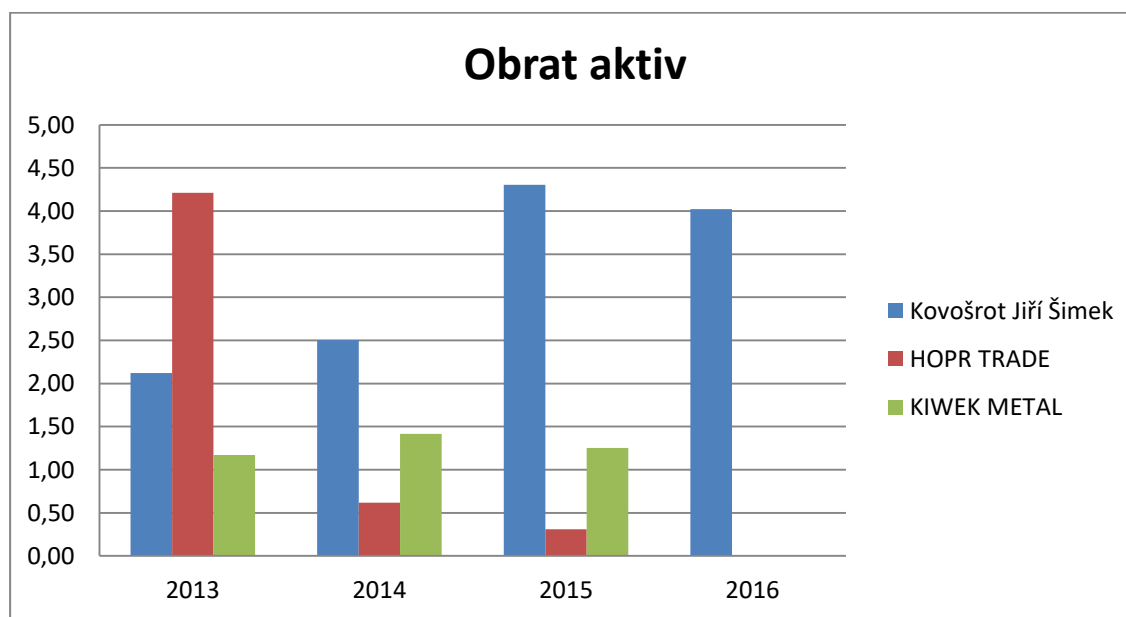
Zdroj: vlastní zpracování

Dle tabulky č. 4.11 lze konstatovat, že nejlepších výsledků dosáhla firma Kovošrot Jiří Šimek, jejíž majetek se za rok dokáže několikrát obrátit. Naopak kritické hodnoty má podnik HOPR TRADE, jehož roční tržby jsou nižší než jeho majetek. To svědčí

o jeho špatné finanční situaci, ve které se nachází (viz kapitola hlavní konkurenti). Ukazatel aktiv u společnosti KIWEK METAL se pohybuje kolem hodnoty 1.

Graf č. 4.12 ukazuje, že výsledky společnosti Kovošrot Jiří Šimek neustále rostou. To je pro firmu pozitivní zjištění. Vývoj ukazatele pro HOPR TRADE je negativní, protože klesá. Hodnoty společnosti KIWEK METAL jsou konstantní.

Graf č. 4.12 – Obrat aktiv



Zdroj: vlastní zpracování

Obrat zásob

Ukazatel obrat zásob sleduje, kolikrát za rok zásoby projdou procesem od jejich nákupu po prodej výrobků vyrobených ze zásob. Ukazatel lze zjistit pomocí poměru tržeb a zásob. (Scholleová, 2012).

Tabulka č. 4.13 – Výsledky ukazatele obrat zásob

Společnost	2013	2014	2015	2016
Kovošrot Jiří Šimek	2,16	2,50	7,27	15,99
HOPR TRADE	23,24	4,17	2,33	-
KIWEK METAL	1,55	1,64	1,49	-

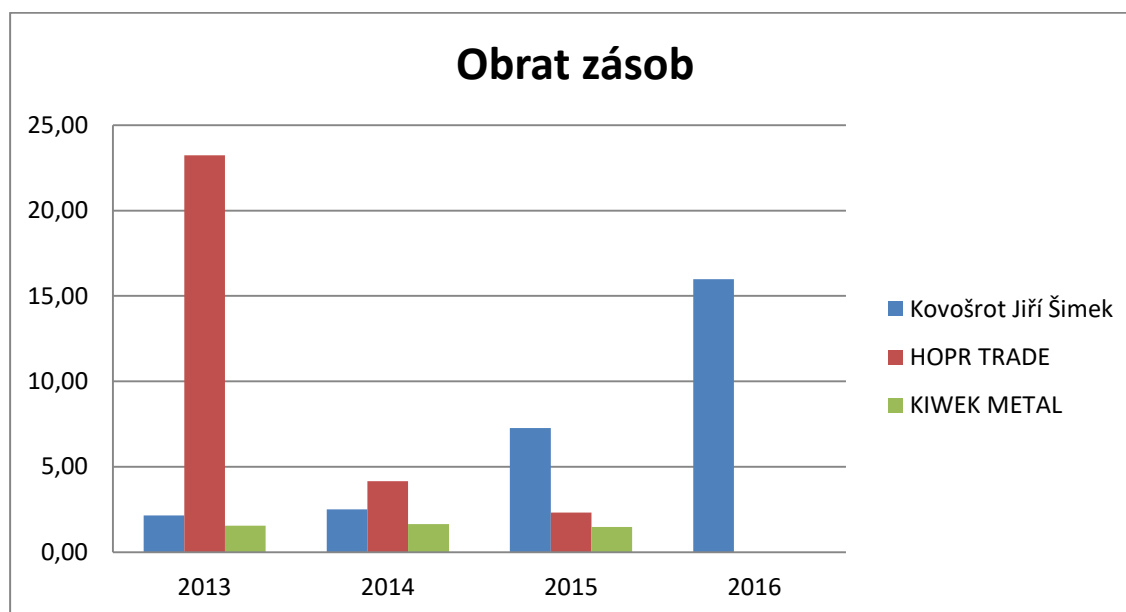
Zdroj: vlastní zpracování

Vypočtené výsledky jsou uvedeny v tabulce č 4.13. Firmě Kovošrot Jiří Šimek hodnoty obratu zásob rostou. Dle údajů lze vidět, že v roce 2015 a 2016 došlo k výraznému vzrůstu.

Toto navýšení bylo způsobeno prodejem nahromaděných zásob z minulých let. Díky prodeji zásob se obrat aktiv zvýšil v roce 2016 na 15, to znamená, že zásoby za rok projdou jejich procesem 15 krát. Ostatní společnosti jsou na tom hůř, jejich obrat zásob je podstatně menší. To může být také způsobené, že se zabývají ekologickou likvidací vozidel, která je časově náročnější.

Na grafu č. 4.14 si lze povšimnout, že obrat zásob u společnosti HOPR TRADE opět klesá. Ukazatel u firmy KIWEK METAL má konstantní trend.

Graf č. 4.14 – Obrat zásob



Zdroj: vlastní zpracování

Celková zadluženost

Prostřednictvím podílu celkových cizích zdrojů a celkových aktiv lze zjistit ukazatel celkové zadluženosti. (Scholleová, 2012).

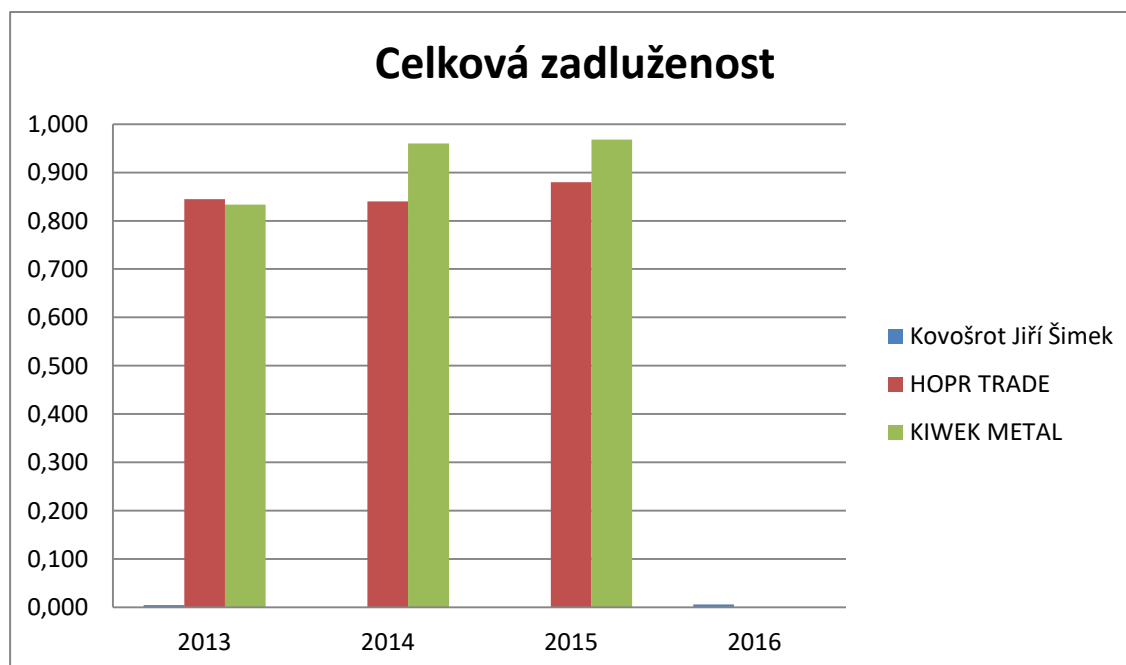
Tabulka č. 4.15 – Výsledky ukazatele celková zadluženost

Společnost	2013	2014	2015	2016
Kovošrot Jiří Šimek	0,004	0,00	0,00	0,01
HOPR TRADE	0,84	0,84	0,88	
KIWEK METAL	0,83	0,96	0,97	

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka č. 4.15 vypovídá o velké zadluženosti konkurentů analyzované firmy, které jsou přes 80 % financovány cizími zdroji. To je pro firmy nepříznivé, protože velké zadlužení zvyšuje riziko a oslabuje možnost získání dalších úvěrů. Ideální míra zadlužení není stanovena. Záleží na daném oboru a jeho možnostech, ale větší zadlužení než 50 % může být již problémové. Naopak velmi nízká zadluženost vlastním kapitálem také nemusí být pro firmu výhodná z důvodu vysokých nákladů na vlastní kapitál. Firma Kovošrot Jiří Šimek má ukazatele celkové zadluženosti velmi nízké, protože je financována vlastními zdroji. Na grafu č. 4.16 lze vidět, že zadluženost rivalů stoupá.

Graf č. 4.16 – Celková zadluženost



Zdroj: vlastní zpracování

4.3.3 Analýza čistého pracovního kapitálu

V analýze čistého pracovního kapitálu je zjištěna jeho výše a podíl na tržbách.

Čistý pracovní kapitál

Čistý pracovní kapitál lze vypočítat odečtením krátkodobých závazků od běžných aktiv. Čistý pracovní kapitál ukazuje, jaká část oběžného majetku musí být financována dlouhodobými zdroji. (Scholleová, 2012).

Tabulka č. 4.17 – Výsledky ukazatele čistý pracovní kapitál

Společnost	2013	2014	2015	2016
Kovošrot Jiří Šimek	2 302 492	1 651 349	618 323	464 374
HOPR TRADE	215 379 000	196 216 000	179 700 000	
KIWEK METAL	1 311 000	6 004 000	6 631 000	

Zdroje: vlastní zpracování

Výsledky ukazatele jsou uvedeny v tabulce č. 4.17. Čistý pracovní kapitál se stanoví pomocí rozdílového ukazatele, který není vhodný pro vzájemné porovnání společností. Protože zkoumané firmy se liší ve velikosti, která ovlivňuje významně výši čistého pracovního kapitálu. Na základě klesajících hodnot u firmy Kovošrot Jiří Šimek lze konstatovat, že se svým čistým pracovním kapitálem hospodaří správně, protože s poklesem čistého pracovního kapitálu se snižuje potřeba dlouhodobých zdrojů. Uvolněné prostředky lze investovat do výnosnějších projektů. Úbytek čistého pracovního kapitálu neohrozil fungování společnosti, to znamená, že v minulých letech podnik Kovošrot Jiří Šimek měl velké zásoby, ve kterých byly zbytečně vázány peníze.

Podíl čistého pracovního kapitálu na tržbách

Ukazatel Podíl čistého pracovního kapitálu na tržbách porovnává čistý pracovní kapitál s tržbami. Výsledky ukazatele by měly být stabilní. (Scholleová, 2012).

Tabulka č. 4.18 – Výsledky ukazatele Podíl čistého pracovního kapitálu na tržbách

Společnost	2013	2014	2015	2016
Kovošrot Jiří Šimek	0,46	0,40	0,23	0,23
HOPR TRADE	0,14	1,02	2,02	
KIWEK METAL	0,06	0,24	0,25	

Zdroj: vlastní zpracování

Dle tabulky č. 4.18 lze vidět, že koeficienty u společnosti Kovošrot Jiří Šimek jsou konstantní, pouze v roce 2015 došlo k poklesu hodnot. Toto snížení bylo způsobeno zpracováním a prodejem zásob z minulých let. Naopak u společnosti HOPR TRADE dochází k výraznému navyšování ukazatele. Tento fakt není pro firmu příznivý, protože se jí neúměrně k tržbám zvyšuje oběžný majetek, ve kterém jsou zbytečně vázány zdroje společnosti. Podnik KIWEK METAL má v letech 2014 a 2015 téměř totožnou hodnotu ukazatele, to svědčí o stabilním hospodaření s oběžným majetkem. Pouze v roce 2013 vyšel ukazatel 0,06. Na základě takhle nízké hodnoty lze konstatovat, že firma mohla mít v roce 2013 problém s nedostatkem oběžného majetku. Vývoj ukazatelů u jednotlivých organizací je zaznamenán v grafu č. 4.19.

Graf č. 4.19 – Podíl čistého pracovního kapitálu na tržbách



Zdroj: vlastní zpracování

4.3.4 Shrnutí finanční analýzy

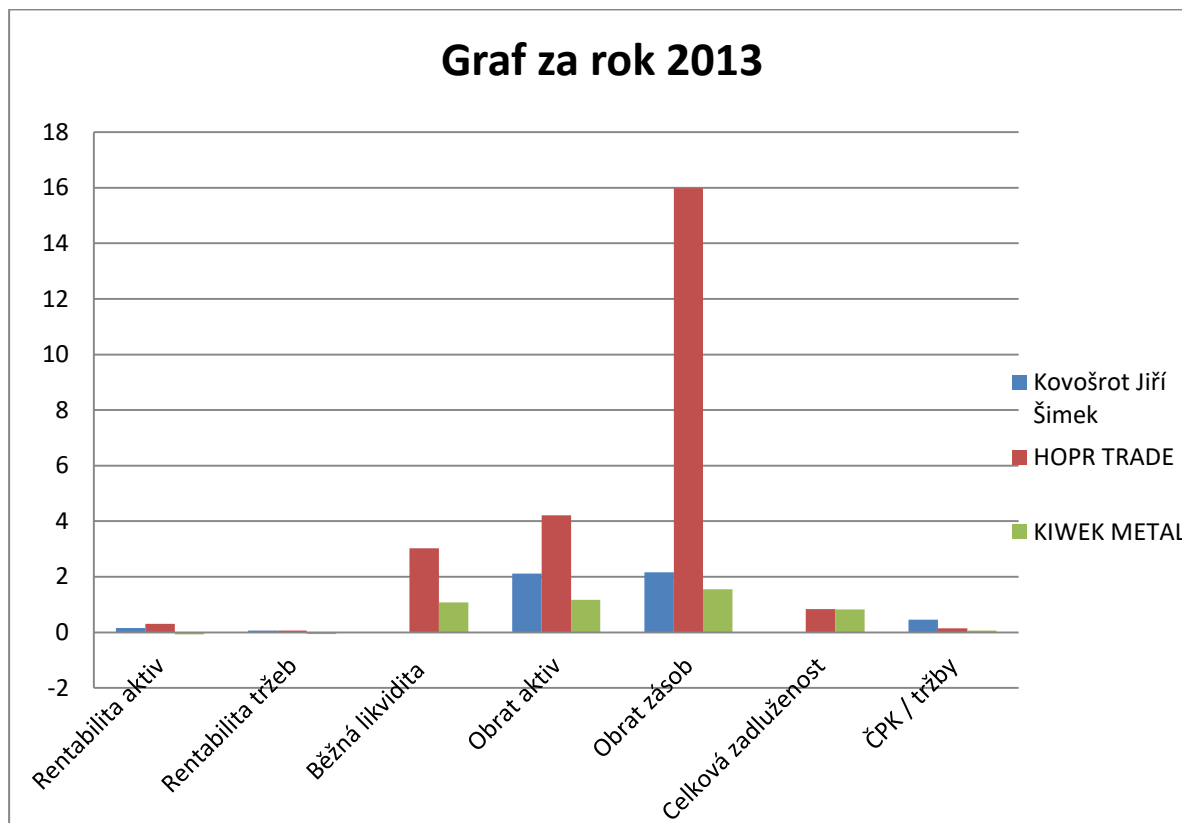
Nejprve je provedeno shrnutí za jednotlivé roky v rámci konkurence a poté v celkovém shrnutí je objasněna současná finanční situace zkoumaného podniku.

Shrnutí za rok 2013

Graf č. 4.20 za rok 2013 ukazuje, že nejlépe se dařilo společnosti HOPR TRADE, která má skoro u všech ukazatelů lepší výsledky. Firmy Kovošrot Jiří Šimek a KIWEK

METAL mají poměrně podobné hodnoty. Ani jedna společnost v žádném ukazateli významně nevybočuje oproti druhé, přesto lze konstatovat, že výkupna Kovošrot Jiří Šimek má příznivější finanční situaci než podnik KIWEK METAL. Protože má lepší výsledky u rentability aktiv, obratu zásob a obratu aktiv.

Graf č. 4.20 – Graf za rok 2013

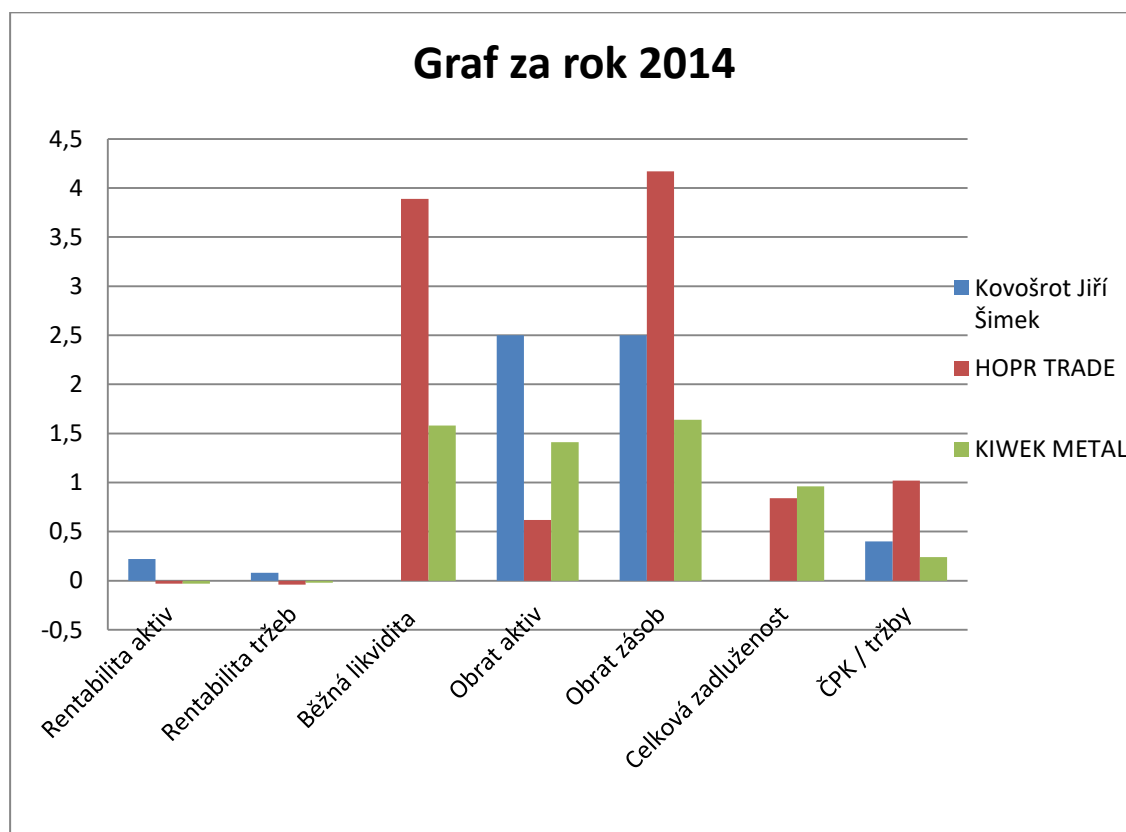


Zdroj: vlastní zpracování

Shrnutí za rok 2014

Vývoj ukazatelů za rok 2014 byl zaznamenán v grafu č. 4.21. V roce 2014 u společnosti Kovošrot Jiří Šimek nastaly žádné velké změny ve sledovaných ukazatelích. Stále má pozitivní výsledky u vzorců obrat aktiv a obrat zásob. U podniku HOPR TRADE došlo ke snížení obratu aktiv. Naopak se zvýšila běžná likvidita a podíl čistého pracovního kapitálu k tržbám. Toto zvýšení není pro firmu HOPR TRADE pozitivní, protože ideální je dosáhnout přiměřených hodnot u zmíněných ukazatelů.

Graf č. 4.21 – Graf za rok 2014

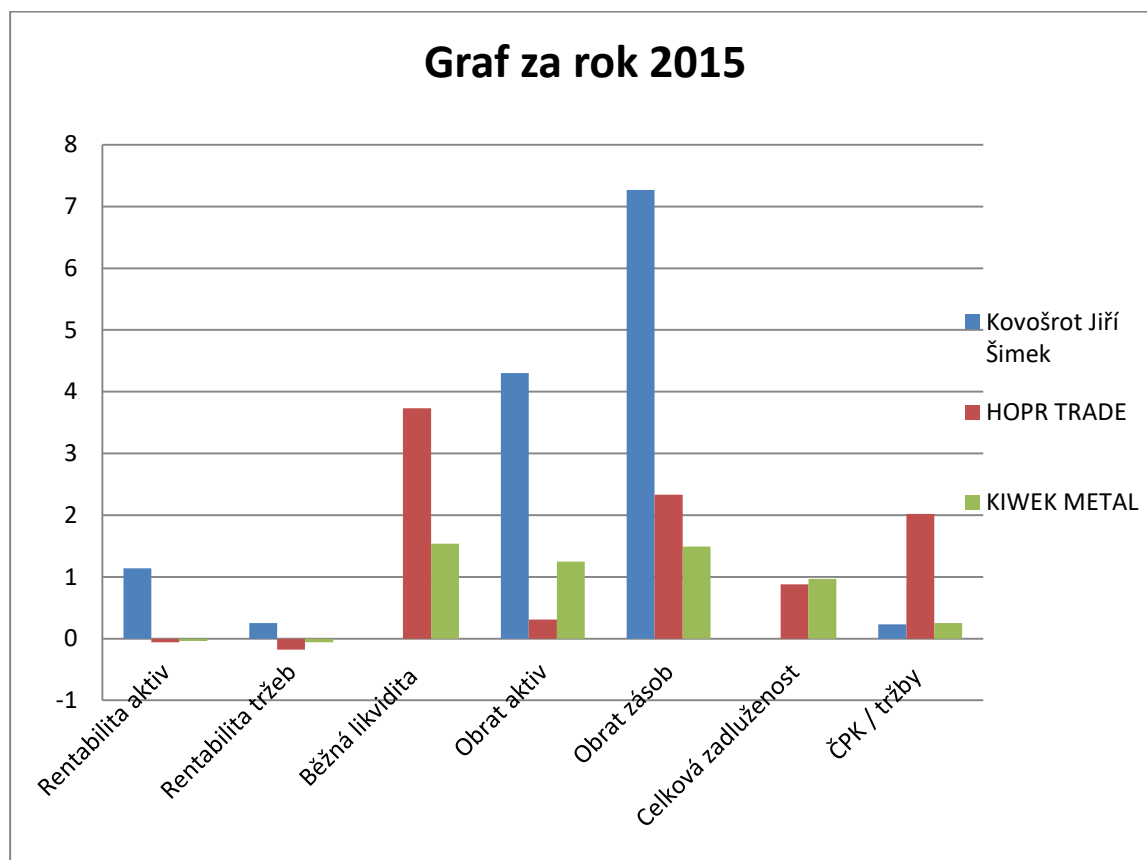


Zdroj: vlastní zpracování

Shrnutí za rok 2015

Na základě porovnání pomocí grafu č. 4.22 lze konstatovat, že se společnosti Kovošrot Jiří Šimek v roce 2015 dařilo, protože má u všech ukazatelů velmi dobré výsledky. Oproti konkurentům výrazně vybočuje obrat zásob a obrat aktiv, které jsou zhruba 2krát větší než u porovnávaných společností. Také má lepší výsledky u ukazatelů, které sledují výnosnost vložených prostředků. U ukazatelů běžná likvidita, podíl čistého pracovního kapitálu na tržbách a celkové zadluženosti výsledky nejsou nejvyšší, ale tyto vzorce nemají za cíl maximalizaci, nýbrž dosažení přiměřené hodnoty. Proto výsledky jsou lepší než u ostatních firem.

Graf č. 4.22 – Graf za rok 2015



Zdroj: vlastní zpracování

Pozn.: Za rok 2016 nebylo možné dohledat finanční výsledky konkurujících firem, proto nelze firmu Kovošrot Jiří Šimek za rok 2016 porovnat s jejími konkurenty.

Celkové shrnutí

Dle výsledků finanční analýzy se společnost Kovošrot Jiří Šimek nachází v dobré finanční situaci, která se stále zlepšuje i přes současný úpadek odvětví. Firma Kovošrot Jiří Šimek je zisková a nemá problém s úhradou svých závazků, které je schopna splatit okamžitě.

V porovnání s konkurenty bylo zjištěno, že mají finanční problémy způsobené vyššími náklady než výnosy. V roce 2015 výsledky finanční analýzy již poukazovaly na začínající finanční krizi u společnosti HOPR TRADE, která v současnosti vyvrcholila insolvenčí. Naopak situace u firmy KIWEK METAL se pomalu zlepšuje, a proto je tato společnost větší hrozbou pro podnik Kovošrot Jiří Šimek než druhá organizace.

Finanční analýza také ukázala velmi vysoké zadlužení konkurenčních firem. Naopak zkoumaná firma je financována pouze vlastními zdroji. Tento způsob financování

nemusí být zcela přínosný, protože společnost nemá dostatek vlastních finančních prostředků na pořízení drahého vybavení, bez kterého nemůže realizovat některé náročné projekty a tím přichází o zisky. Absenci vybavení se snaží minimalizovat krátkodobými pronájmy či outsourcingem, ale to má za následek zvýšení nákladů. Náklady za tyto služby mohou být v dlouhodobém horizontu vyšší než náklady na cizí kapitál.

V rámci analýzy bylo také zjištěno, že Kovošrot Jiří Šimek měl v letech 2013 a 2014 vysoké zásoby kovového odpadu, ve kterém byly zbytečně vázány finanční prostředky, které mohly být efektivněji využity. V průběhu let 2015 a 2016 byly tyto zásoby sníženy. V současnosti se firma snaží vykoupený materiál ihned zpracovat a prodat. To mělo za následek zvýšení obrátu zásob.

4.4 Pollakův model životaschopnosti

Pollakův model životaschopnosti zkoumá 10 oblastí, na základě kterých lze určit, zda podnik bude v budoucnu prosperující. Analýza je založena na subjektivním hodnocení (viz tabulka č. 4.23), které vychází z předchozích analýz, interview s majitelem a vykonané praxe.

Tabulka č. 4.23 – Aplikace Pollakova modelu životaschopnosti

Oblast	Ideální společnost	Kovošrot Jiří Šimek	Slovní ohodnocení
Finanční výsledek	8	8	Společnost dosahuje zisk, má optimální množství oběžného majetku, je schopna hradit své závazky, nemá žádné dluhy
Spokojenost finančních účastníků	11	9	Veškeré pohledávky a závazky jsou hrazeny do 10 dnů, společnost nevyužívá bankovní ani dodavatelské úvěry
Spokojení zákazníci	11	9	Zákazníci jsou spokojeni s kvalitou poskytovaných služeb, minimum reklamací
Výrobky odpovídající trhu	12	6	Snaha o průzkum trhu a rozšiřování nabídky
Výzkum trhu cílený na pokrok a aplikování	13	2	Společnost neprovádí žádný výzkum, pouze sleduje novinky na trhu
Školení a motivování zaměstnanců	8	4	Společnost nemá cílený vzdělávací systém, vzdělání uskutečňuje podle potřeb, uplatňuje odměny za dobrý výkon
Kapitálová základna	10	7	Podnikatelská činnost financována pouze vlastním kapitálem
Spolehliví dodavatelé	7	3	Dodavatelé jsou většinou jednotlivci, se kterými neprobíhají žádné smluvní kontrakty, snaha firmy o dlouhodobé a korektní vztahy
Výhodná lokalizace podniku	9	7	Společnost se nachází blízko průmyslového centra, spolupracuje s místními orgány, nedostatek kvalifikovaných a zodpovědných pracovníků
Vztah k životnímu prostředí	11	7	Dodržování předpisů související se životním prostředím, přispívá k recyklaci kovového odpadu
Celkem	100 %	62 %	Vitalita podniku je pravděpodobná

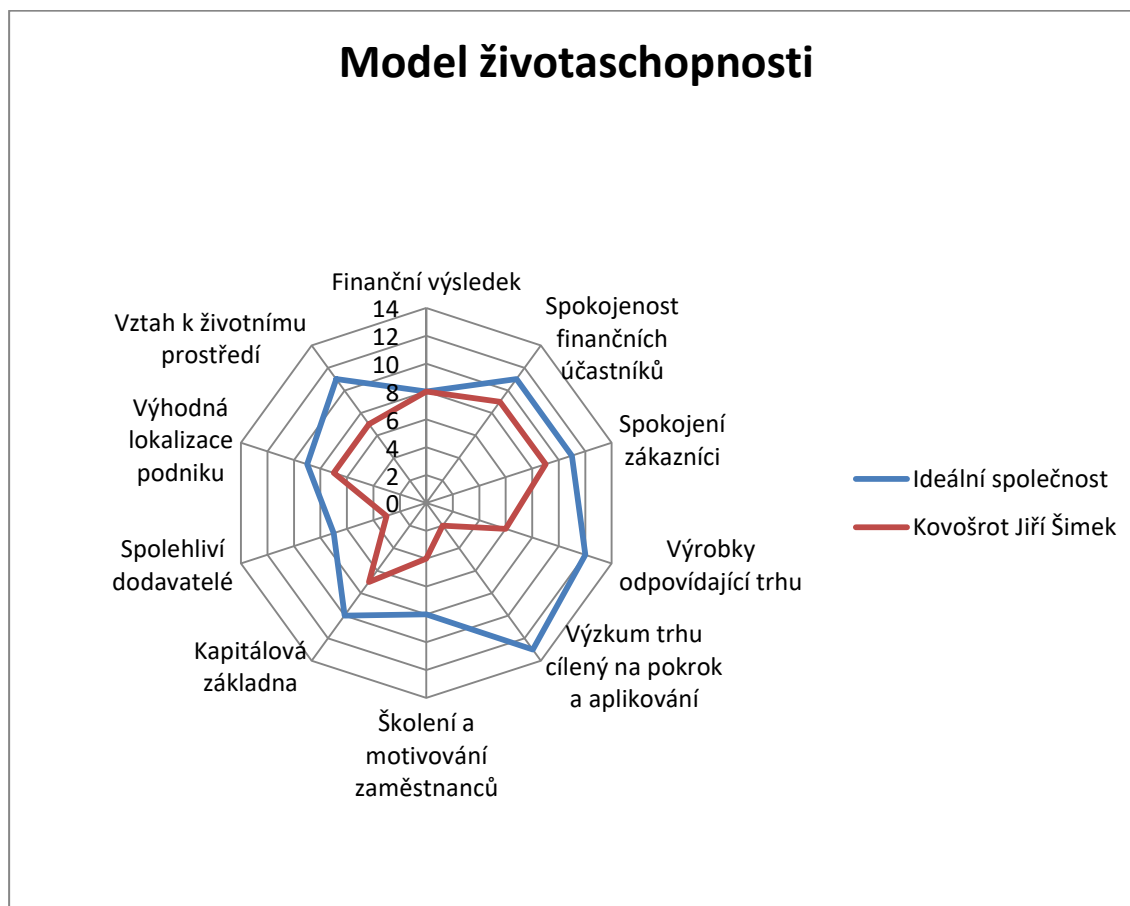
Zdroj: vlastní zpracování dle Kislingerová, Malý aj. (2014).

4.4.1 Shrnutí Pollakovy analýzy životaschopnosti

Pomocí Pollakovy analýzy bylo zjištěno, že podnik dosahuje 62 % vitality, to znamená, že je pravděpodobné, že podnik bude v budoucnu prospěšný. Nejlepší hodnocení získala společnost v oblasti finanční výsledek, kde získala maximální počet bodů. Naopak by se měla zlepšit v kategorii výzkum trhu cílený na pokrok, která byla ohodnocena dvěma body.

Nízká hodnota je způsobená předmětem činnosti analyzovaného podniku. Společnost podniká v oblasti služeb. Zde není vhodné se dlouhodobě věnovat vědeckým výzkumům a významným inovacím, protože jsou služby lehce napodobitelné. Inovace mají většinou formu zlepšení dané aktivity. Proto se spíše doporučuje sledovat trendy a aktuální dění na trhu. (Pazour, 2008). Grafické shrnutí Pollakovy analýzy je vyjádřeno v grafu č. 4.24.

Graf č 4.24 – Porovnání modelu životaschopnosti



Zdroj: Vlastní zpracování

4.5 Analýza konkurenceschopnosti

Pomocí analýzy konkurenceschopnosti lze zjistit, jak si zkoumaný podnik vede v rámci konkurence. Podnik je porovnáván se třemi největšími konkurenty ve svém okolí. Srovnání se provede pomocí bodového hodnocení u klíčových faktorů úspěchu (viz tabulka č. 4.25). Je použita pětibodová stupnice, přičemž bod 5 znamená nejlepší hodnocení. Body u konkurence jsou stanoveny na základě formuláře Hodnocení konkurenčních podniků (viz příloha č. 2), který vyplnil spolumajitel Ondřej Šimek. Při zpracování této metody je čerpáno z vlastních zkušeností získaných při praxi a z rozhovoru s majitelem.

Tabulka č. 4.25 – Analýza konkurenceschopnosti

Klíčové faktory úspěchu	Váha	Kovošrot Jiří Šimek		HOPR TRADE		KIWEK METAL		Antonín Neumann – VDS	
		Body	Body dle váhy	Body	Body dle váhy	Body	Body dle váhy	Body	Body dle váhy
Výkupní ceny	0,25	4	1,00	3	0,75	5	1,25	3	0,75
Kvalita služeb	0,15	5	0,75	2	0,30	4	0,60	1	0,15
Pověst podniku	0,10	5	0,50	2	0,20	4	0,40	1	0,10
Proaktivní management	0,10	5	0,50	3	0,30	5	0,50	1	0,10
Ziskovost	0,10	4	0,40	1	0,10	1	0,10	3	0,30
Vybavení provozovny	0,15	2	0,30	5	0,75	5	0,75	3	0,45
Marketing	0,05	1	0,05	4	0,20	5	0,25	1	0,05
Zaměstnanci	0,10	2	0,20	3	0,30	4	0,40	2	0,20
Součet	1,00	28	3,70	24	2,90	33	4,25	14	2,10

Zdroj: vlastní zpracování

4.5.1 Vyhodnocení konkurenceschopnosti

Jak lze vidět v tabulce č. 4.25 firma Kovošrot Jiří Šimek získala 3,70 bodů. Tento výsledek je uspokojivý, protože lepšího výsledku dosáhla pouze jediná firma. Společnost KIWEK METAL obdržela 4,25 bodů. Tato firma ovšem nepůsobí v těsné blízkosti zkoumané firmy, proto pro firmu nepředstavuje přímou konkurenci. Ohrožení by pro firmu Kovošrot Jiří Šimek způsobilo, kdyby se firma zaměřila na stejný region jak analyzovaná firma. Ostatní firmy dosáhly podstatně menšího výsledku, to znamená, že firma je schopná konkurovat svým soupeřům.

Kovošrot Jiří Šimek porazil své konkurenty ve faktorech pověst podniku a kvalita služeb. To svědčí o tom, že se firma zaměřuje na zákazníka. Naopak zlepšit by se firma měla v marketingu, protože zde dosáhla nejhoršího výsledku ze všech analyzovaných firem. Jak bylo zmíněno výše, firma Kovošrot Jiří Šimek také postrádá vybavení. Ostatní firmy v této kategorii na tom jsou lépe. Ale na druhou stranu je jejich majetek zatížen dlouhodobými závazky.

Dle výsledků lze říci, že má firma velmi dobrou pozici na trhu a má předpoklad pro další úspěšný vývoj. Její konkurenceschopnost je na velmi dobré úrovni.

4.6 SWOT analýza

SWOT analýza sjednocuje výsledky dílčích analýz. Cílem je stanovit silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby zkoumaného podniku. Zjištěné faktory podniku Kovošrot Jiří Šimek jsou uvedeny v tabulce č. 4.26. U jednotlivých položek jsou stanoveny body podle jejich významu pro analyzovanou firmu. K hodnocení faktorů je použita pětibodová škola, kde bod 5 představuje nejlepší výsledek. Bodové hodnocení provedl majitel firmy (viz příloha č. 3). Podkladem pro tvorbu SWOT analýzy je vlastní pozorování ve firmě a zkušenosti majitele.

Tabulka č. 4.26 – SWOT analýza

Silné stránky	Váha	Body	Přepočtené body	Slabé stránky	Váha	Body	Přepočtené body
Orientace na zákazníka	0,4	5	2	Nedostatečné strojní vybavení	0,4	5	2
Výkup autobaterií a autokabelů	0,1	3	0,3	Pronajatý nevyhovující areál	0,2	3	0,6
Spolupráce s odbornými poradci	0,1	3	0,3	Nedostatečný kapitál na velké investice	0,1	2	0,2
Proaktivní přístup vedení	0,2	4	0,8	Absence marketingu	0,2	1	0,2
Dlouhodobě zisková společnost	0,2	4	0,8	Nedostatek pracovní síly	0,2	3	0,6
Celkem	1	19	4,2	Celkem	1,1	14	3,6
Příležitosti	Váha	Body	Přepočtené body	Hrozby	Váha	Body	Přepočtené body
Spolupráce s konečnými zpracovateli	0,4	4	1,6	Konkurence	0,2	4	0,8
Nové tržní segmenty	0,1	2	0,2	Vládní nařízení	0,3	5	1,5
Nové firmy v průmyslové lokalitě	0,1	3	0,3	Světová krize způsobující pokles poptávky	0,2	5	1
Diverzifikace služeb	0,2	3	0,6	Krádeže kovového šrotu	0,1	3	0,3
Krach konkurentů	0,2	5	1	Zánik hlavního odběratele	0,1	3	0,3
Celkem	1	17	3,7	Celkem		19	3,9

Zdroj: vlastní zpracování

Silné stránky

Mezi největší silnou stránkou podniku je orientace na zákazníka (dodavatele), která se projevuje individuálním přístupem, nadstandardními službami, poctivostí a ochotou personálu atd. Spokojenost se službami zaručí firmě loajální zákazníci, kteří opakovaně využívají služby společnosti a také je doporučují svým známým.

Spolupráce s odbornými poradci, např.: specialista na odpadové hospodářství, šetří firmě kapitál a čas, protože aktivity společnosti jsou provozovány dle právních a legislativních předpisů. Orientace v legislativě je konkurenční výhodou, protože se velmi často mění a její dodržování je kontrolováno Inspekcí životního prostředí.

Za další konkurenční výhodu lze považovat výkup autobaterií a autokabelů, protože tyto odpady se běžně nevykupují (odevzdávají se zadarmo). To je výhodné pro místní autoservisy a autovrakoviště, se kterými má firma uzavřené dlouhodobé smlouvy.

Silnou stránkou je také proaktivní přístup nového vedení společnosti, který má za cíl neustále zlepšování společnosti. Díky proaktivnímu přístupu (navazování partnerství, využívání outsourcingu, atd.) dokáže firma rychle reagovat na změny a požadavky trhu, které jsou způsobené častými změnami právních předpisů.

Firma Kovošrot Jiří Šimek dlouhodobě dosahuje kladného výsledku hospodaření, proto je velmi solventní a pro obchodní partnery důvěryhodná.

Slabé stránky

Mezi slabé stránky patří nedostatečné vybavení společnosti, protože firma nemá dostatek vlastních zdrojů na drahé a moderní technologie, které by usnadnily zpracování kovového odpadu a tím by poskytly společnosti nové možnosti v podnikání (výkup nových materiálů, spolupráce s konečnými zpracovateli). Absenci vybavení se firma snaží vyřešit outsourcingem či krátkodobými pronájmy.

Dalším negativním aspektem je nevyhovující pronajatý areál, který není možné upravit dle potřeb společnosti, např.: vystavět skladovací prostory či zabudovat přejezdovou váhu.

Výkup materiálu se neustále zvyšuje a tím souvisí i vyšší potřeba pracovní síly. Nedostatek zaměstnanců je způsoben jak vysokými mzdovými náklady tak i obavou majitelů z nekorektního jednání zaměstnanců, které by mohlo ohrozit image firmy. Z důvodu chybějících pracovníků se majitelé nemohou maximálně věnovat podpůrným činnostem jako je marketing. Firma figuruje pouze na portálu www.sfirmy.cz a na sociální síti.

Příležitosti

Do příležitostí lze zařadit rozšíření podnikatelské aktivity o nové služby (výkup nebezpečného odpadu a ekologickou likvidaci autovraků). Také podnik může oslovit nové tržní segmenty, např.: školy (soutěže ve sběru papíru či plechovek).

Velkou příležitostí pro podnik je krach jeho konkurentů, protože může získat jejich věrné klienty. Kromě nových zákazníků může firma Kovošrot Jiří Šimek od zkrachovalého konkurenta odkoupit vybavení za výhodnou cenu.

Mezi příležitostmi lze zařadit také spolupráci s konečnými zpracovateli, která v současnosti není možná z důvodu chybějícího vybavení.

Blízkost průmyslové zóny je pro Kovošrot Jiří Šimek výhodná, protože stávající firmy rozšiřují své výrobní kapacity. S větší produkcí budou potřebovat podniky nové dodavatele. To způsobí rozšíření průmyslové zóny o nové firmy, které kromě jiného budou produkovat kovový či papírový odpad.

Hrozba

V současnosti jsou největším ohrožením pro analyzovanou firmu vládní nařízení, protože vláda má tendenci výkup omezit či zcela zakázat. Kdyby došlo k úplnému zákazu, znamenalo by to pro firmu pravděpodobně likvidaci. Právní předpisy se často mění a jejich dodržování je kontrolováno Inspekcí životního prostředí.

Mezi hrozby patří také konkurenční podniky, ale i nově otevřené pobočky zaběhnutých společností. Krádeže a nekorektní jednání způsobuje špatnou pověst odvětví a to má za následek větší nedůvěryhodnost ze strany dodavatelů.

Světová krize má za následek snížení poptávky po železe z důvodu omezení výroby. Pokles poptávky způsobí nadbytek vyrobené oceli, kterou jsou výrobci nuceni prodávat pod cenou. Tím se sníží cena železa v celém odvětví.

Ohrozit existenci společnosti Kovošrot Jiří Šimek může i zánik jeho odběratelů, protože firma je v současnosti závislá na odběru většími sběrnami. Kdyby některá výkupna skončila, snížila by se motivace ostatních poskytovat lepší obchodní podmínky.

4.6.1 Vyhodnocení SWOT analýzy

Vyhodnocení analýzy probíhá na základě bodového hodnocení. Body jednotlivých kategorií se sečtou (viz tabulka č. 4.27).

Tabulka č. 4.27 – Vyhodnocení SWOT analýzy

	Silné stránky	Slabé stránky	Vnitřní prostředí
Body	4,2	3,6	$4,2 - 3,6 = 0,6 \rightarrow$ silné stránka
	Příležitosti	Hrozby	Vnější prostředí
Body	3,7	3,9	$3,9 - 3,7 = 0,2 \rightarrow$ hrozby

Zdroj: vlastní zpracování

Dle tabulky č. 4.27 lze vidět, že ve vnitřním prostředí převažují silné stránky zkoumaného podniku. Ve vnějším prostředí firma Kovošrot Jiří Šimek musí čelit více hrozbám než příležitostem.

Tabulka č. 4.27 – Matice strategií

	Silné stránky	Slabé stránky
Příležitosti	Strategie SO	Strategie WO
Hrozby	Strategie ST	Strategie WT

Zdroj: vlastní zpracování dle Váchal, Vochozka aj. (2013).

Strategie se stanoví pomocí matice strategií (viz tabulka č. 4.28). Po zanesení výsledků do matice lze konstatovat, že nejlepší strategií pro daný podnik je strategie ST, která spočívá ve využití silných stránek za účelem eliminace hrozeb.

4.6.2 Shrnutí SWOT analýzy

Společnost Kovošrot Jiří Šimek již tuto strategií intuitivně využívá, např.: prostřednictvím proaktivního vedení (systematické plánování, spolupráce s obchodními partnery, atd.) dokáže firma velmi rychle reagovat na nové požadavky trhu (např.: zákaz výkupu za hotové) a bez problémů se jim přizpůsobit.

Strategie firmy by měla být postavena na zdokonalování svých silných stránek.

Je potřeba dbát na udržení vysokého standardu poskytovaných služeb. Protože jsou služby snadno napodobitelné, měla by je firma neustále zlepšovat a rozšiřovat. Pokud budou služby kvalitní, budou zákazníci s nimi spokojeni. Spokojenost zákazníků zaručí širokou klientelu, pomocí níž dokáže firma snadněji čelit hrozbám, např.: konkurenci. Konkrétní návrhy na zlepšení podnikatelské aktivity jsou uvedeny v kapitole Návrhy a doporučení.

5 Návrhy a doporučení

Na základě výsledků situační analýzy a rozhovoru s majitelem jsou stanoveny čtyři doporučení, které firmě pomohou zvýšit konkurenceschopnost. Návrhy není možné přesně vyčíslit a stanovit jejich návratnost, protože na tyto aspekty má vliv řada faktorů.

5.1 První návrh: Pořízení vlastního areálu s potřebným zařízením

Největším problémem firmy je nedostatečné zařízení na zpracování železného odpadu. Toto vybavení je velmi drahé, a proto si ho zkoumaná firma nemůže dovolit zaplatit z vlastních zdrojů. Aby bylo možné se strojním vybavením manipulovat, musí být splněny prostorové požadavky. Pronajatý areál, v kterém se firma v současnosti nachází, je nevyhovující. Proto by stroje nyní nebyly plně využívány. Z tohoto důvodu prvním návrhem je pořízení nového areálu s potřebným vybavením, který bude financován pomocí cizích zdrojů. Podnik Kovošrot Jiří Šimek svoji podnikatelskou činnost dosud financuje pouze vlastními prostředky, protože má obavu, že nebude schopen vypůjčený kapitál splatit. Tyto pochybnosti nejsou objektivní, protože se nachází ve velmi dobré finanční situaci, dlouhodobě dosahuje zisk a své krátkodobé závazky je schopen hradit okamžitě. To vypovídá, že firma má k dispozici volné peněžní prostředky. Kromě vynikajících finančních předpokladů má firma také velmi dobré postavení na trhu, které nasvědčuje o její budoucí existenci. Na základě zmíněných faktů, lze konstatovat, že by firma v budoucnu neměla mít problémy s uhrazením vypůjčeného kapitálu. Zpracování železa pomocí strojů umožní podniku Kovošrot Jiří Šimek získat nové odběratele a lepší obchodní podmínky (včetně ceny). Lepší cena může přilákat nové dodavatele a tím dojde ke zvýšení tržeb.

5.1.1 Finanční stránka návrhu

Vytvořená cenová kalkulace (viz tabulka č. 5.1) slouží pouze pro hrubou představu o ceně realizovaného návrhu. Ceny se budou odvíjet od parametrů konkrétního pozemku a momentální tržní situaci. Ceny jsou stanoveny odhadem na základě např.: online kalkulaček uveřejněných na internetu.

Tabulka č. 5.1 – Orientační kalkulace pořízení areálu

Základní položky	Cena (včetně DPH)
Pozemek (maximální částka, kterou by majitel chtěl investovat do pořízení pozemku)	1 000 000
Skladovací hala (příloha č. 4)	1 642 600
Kancelářský obytný kontejner (příloha č. 5)	199 000
Strojní vybavení (příloha č. 6)	3 012 900
Ostatní (kancelářské vybavení, ploty, povolení atd. – paušální částka)	500 000
Celkem	6 354 500

Zdroj: vlastní zpracování

Odhadovaná cena návrhu je 6 500 000 Kč. Protože firma nemá dostatek vlastních finančních zdrojů, byl by návrh financován pomocí investičního úvěru pro podnikatele. Obvykle tento úvěr poskytují banky na 10 až 20 let se zástavou nemovitosti. K získání úvěru je potřeba většinou předložit daňové přiznání z minulého roku. (Zítková, 2014).

Firma Kovošrot Jiří Šimek na trhu působí již několik let a je dlouhodobě zisková, proto by neměla mít problém se získáním úvěru. Pokud by firma splácela okolo 20 000 Kč měsíčně, byla by schopna závazek splatit do 25 let. Dle finanční analýzy a řízeného rozhovoru s majitelem je firma schopna měsíčně hradit splátku ve výši 20 000 Kč, protože dlouhodobě platí bez problémů 9000 Kč měsíčně za nájem a stále má volné finanční prostředky k dispozici. Navíc se předpokládá, že po výstavbě areálu dojde ke snížení provozních nákladů a zvýšení tržeb.

5.2 Druhý návrh: rozšíření služeb o prodej stavebního materiálu

Největší hrozbou pro společnost je zavedení zákazu výkupu kovů od fyzických osob. Toto ohrožení je možné eliminovat rozšiřováním služeb i do jiných oblastí podnikání. Pokud bude mít firma široké spektrum poskytovaných služeb, může ušlý zisk ze zakázané činnosti nahradit tržbami z jiných podnikatelských aktiv. Poté by zákaz výkupu neměl dopad na existenci podniku, protože by se firma přeorientovala na jiný sektor. Proto dalším doporučením je diverzifikace svých podnikatelských činností.

5.2.1 Finanční stránka návrhu

Firma by se mohla zaměřit na prodej stavebního materiálu např.: cementu a cihel. Výhodou tohoto oboru je pro analyzovanou firmu, že nepotřebuje žádné speciální vybavení k provozování této činnosti. K této činnosti je potřeba váha na vážení a vysokozdvizný vozík

na naložení kupovaného materiálu. Přejezdovou váhu a vysokozdvizný vozík firma Kovošrot Jiří Šimek již vlastní, protože je potřebuje k výkupu kovového odpadu. Protože tato činnost spadá do volných živností, nepotřebuje společnost žádné speciální vzdělání či povolení (Šimek, 2017). Firma bude pouze muset investovat finanční prostředky do pořízení stavebního materiálu a popřípadě do reklamy. Tento návrh v současnosti firma nemůže realizovat, protože nemá dostatek místa na skladování stavebního materiálu.

5.3 Třetí návrh: pořízení stroje na měření složení katalyzátorů

Výkup autobaterií a autokabelů je velmi vítán ze strany autoservisů a autovrakovišť, proto dalším návrhem je zaměřit se na tento segment. Kovošrot Jiří Šimek může rozšířit výkup o další neobvyklé automobilové díly, např.: katalyzátory. Katalyzátory jsou vyrobeny z dražších kovů, jejichž složení je možné zjistit pomocí speciálního přístroje. Většina sběren zmíněný přístroj nevlastní a proto nemohou stanovit přesné složení katalyzátoru. Z tohoto důvodu katalyzátory vykupují za klasické materiály. Pořízením tohoto přístroje a výkupem katalyzátorů za lepší ceny by Kovošrot Jiří Šimek získal konkurenční výhodu a stal by se atraktivnějším obchodním partnerem pro autoservisy.

5.3.1 Finanční stránka návrhu

Složení katalyzátorů se měří pomocí speciálního spektrometru, který kromě standardně měřitelných kovů měří i zlato, palladium, platinu, iridium a rhodium. Tyto zmíněné kovy se nachází ve složení katalyzátorů. Tuto funkci splňují ruční analyzátoři, jejichž cena se pohybuje v řádu statisíců. Přesná cena se vyčíslí na základě konkrétní poptávky a požadavků (Ševčík, 2017).



Obrázek č. 5.1 – Ruční analyzátor

Zdroj: http://www.spektrometry.cz/analyzatory/rucni_analyzator_kovu_a_slitin_delta_professional_bas_rudice_delta.php

Podnik Kovošrot Jiří Šimek nebude mít dostatek vlastních zdrojů na jeho pořízení, a proto bude tento návrh spolufinancován pomocí krátkodobého úvěru se splatností do 1 roku. Návratnost vložených finančních prostředků se očekává za 20 až 30 let. Tento návrh se firmě pravděpodobně v krátkodobém horizontu nevyplatí. Pro firmu má spíše přínos ve formě zlepšení image u zákazníků prostřednictvím zdokonalování služeb.

5.4 Čtvrtý návrh: Vyřízení živnostenského oprávnění na sběr nebezpečného odpadu

Další možností zlepšení podnikatelské činnosti je vyřízení povolení na sběr nebezpečného odpadu, do něhož spadají další automobilové díly např.: pneumatiky.

5.4.1 Finanční stránka návrhu

Sběr nebezpečného odpadu spadá do kategorie vázané živnosti. Živnostenský list se uděluje až po prokázání potřebného vzdělání:

- „Vysokoškolské vzdělání a jeden rok praxe v oboru, nebo
- vyšší odborné vzdělání v technickém nebo přírodovědném oboru a 3 roky praxe v oboru, nebo
- střední vzdělání s maturitní zkouškou v technickém nebo přírodovědném oboru vzdělání a 3 roky praxe v oboru, nebo
- osvědčení o rekvalifikaci nebo jiný doklad o odborné kvalifikaci pro příslušnou pracovní činnost, vydaný zařízením akreditovaným podle zvláštních právních předpisů, nebo zařízením akreditovaným Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, nebo ministerstvem, do jehož působnosti patří odvětví, v němž je živnost provozována a 4 roky praxe v oboru.“ (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2014).

Protože majitel nesplňuje uvedené požadavky na kvalifikaci, musí využít služeb odpovědného zástupce, aby získal oprávnění podnikat v tomto odvětví. Odpovědný zástupce se zavazuje, že vykonávaná činnost je provozována dle stanovených pravidel. Tato spolupráce může probíhat na základě dohody o provedení práce. (Ipodnikatel, 2011) Odměna odpovědnému zástupci by činila 4 000 Kč měsíčně. Při zapsání další živnosti do živnostenského rejstříku

se platí poplatek ve výši 500 Kč (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2017). Návrh by přinesl zvýšení tržeb z prodeje zpracovaného nebezpečného odpadu.

6 Závěr

V diplomové práci byl nejprve uveden teoretický přehled, který čtenáře seznamuje se zkoumanou problematikou. V další části byla představena analyzovaná společnost a objasněna současná situace na trhu. Poté byla provedena situační analýza a analýza konkurenceschopnosti. Na základě předchozí kapitoly byly firmě Kovošrot Jiří Šimek doporučeny návrhy na zlepšení podnikatelské činnosti a zvýšení její konkurenceschopnosti.

Nejdříve byla zhotovena PESTLE analýza, která zkoumá dopady jevů z makrookolí na daný podnik. Bylo zjištěno, že vnější okolí významně ovlivňuje podnik Kovošrot Jiří Šimek, protože některé aspekty (vládní zásahy, hospodářská krize) představují hrozby, které by mohly mít vliv na existenci podniku.

Porterova analýza se zabývá mikrookolím vybrané společnosti. Pozornost je věnována těmto kategoriím: dodavatel, odběratel, konkurence, potenciální konkurence a substituty. I přesto, že se dané odvětví nachází v úpadku, má firma dostatek klientů, kteří společnost navštěvují opakovaně. Loajalita klientů je způsobena orientací na zákazníka, na kterou se firma Kovošrot Jiří Šimek zaměřuje. Kvůli krachu několika výkupen nyní konkurence nepředstavuje tak velkou hrozbu jako v minulých letech. Zpřísnění bariér na vstupu do odvětví má za následek úbytek nově založených společností. Největším ohrožením v kategorii konkurence je pro firmu Kovošrot Jiří Šimek založení nových poboček již stávajících podniků. Porterova analýza ukázala, že neexistují žádné přímé substituty, které by zcela nahradily výkup železného odpadu. Největší slabinou v mikrookolí jsou odběratelé, protože kvůli nedostatečnému vybavení, nemůže firma využít všechny dostupné odbytové cesty.

Finanční analýza zkoumá finanční situaci vybraného podniku. Tato metoda ukázala na velmi dobré finanční výsledky. Na rozdíl od svých konkurentů firma má podstatně nižší náklady, dlouhodobě dosahuje zisk a nemá žádné dluhy. I přes tyto kladné aspekty finanční řízení podniku není ideální, protože má velké zásoby materiálu, ve kterých jsou vázány finanční prostředky. Také financování vlastními zdroji nemusí být vždy přínosné, protože podnik Kovošrot Jiří Šimek z důvodu nedostatku vlastního kapitálu nemůže využít všechny možnosti, které trh nabízí.

Pollakův model životaschopnosti vypovídá, že podnik má předpoklad pro budoucí existenci.

Na základě analýzy konkurenceschopnosti bylo zjištěno, že firma je schopna svým tržním rivalům konkurovat. Lepšího výsledku dosáhl pouze jediný soupeř. Ten se ovšem

zaměřuje na jiné regiony, proto není přímou konkurencí firmy. Firma Kovošrot Jiří Šimek oproti svým konkurentům vyniká ve vysoké kvalitě poskytovaných služeb a tvorbě dobré image.

SWOT analýza má shrnující charakter. Mezi silné stránky společnosti patří orientace na zákazníka, proaktivní vedení managementu a kladný výsledek hospodaření. Největší slabinou firmy je nedostatečné zařízení. Do příležitostí byly zařazeny tyto aspekty: krach konkurentů, spolupráce s konečnými zpracovateli, diverzifikace služeb atd. Firmu nejvíce trápí hrozby, které mohou mít dopad na její existenci. Hrozby společnosti Kovošrot Jiří Šimek jsou vládní nařízení, hospodářská krize a konkurence. Na základě výsledků SWOT analýzy byla stanovena strategie ST, která spočívá v eliminaci hrozeb pomocí silných stránek.

Na základě zjištěných problémů a nedostatků bylo firmě doporučeno několik návrhů, které by měly firmě zvýšit její konkurenceschopnost. Prvním doporučením bylo pořízení areálu se strojním vybavením pomocí cizích zdrojů. Další návrh spočíval v rozšíření podnikatelské činnosti o prodej stavebního materiálu z důvodu omezení dopadu vládních nařízení. Dále bylo firmě navrženo pořízení spektrometru, pomocí něhož by firma mohla vykupovat katalyzátory. Poslední doporučení se týkalo vyřízení živnostenského oprávnění na sběr nebezpečného odpadu.

Na základě výsledků z diplomové práce lze konstatovat, že konkurenceschopnost podniku Kovošrot Jiří Šimek je vysoká a pro své rivaly v odvětví představuje velmi silnou konkurenci. Podnik má řadu konkurenčních výhod, které pomáhají firmě zvítězit v konkurenčním boji. Konkurenční výhoda firmy je orientace na zákazníka (nadstandardní služby, individuální přístup, příjemné a korektní jednání, vysoké výkupní ceny), výkup autobaterií a autokabelů, proaktivní management firmy, díky kterému je schopna rychle reagovat na požadavky trhu. Pokud firma bude neustále zlepšovat a zdokonalovat svoji podnikatelskou činnost a eliminovat negativní faktory, má velký předpoklad udržet se na trhu, protože má velmi dobrou tržní pozici.

Seznam literatury

Literární zdroje:

1. BRECHTA, Bohumil, GRASSEOVÁ, Monika aj. *Efektivní rozhodování: analyzování, rozhodování, implementace a hodnocení*. Brno: Edika, 2013. ISBN 978-80-266-0179-1.
2. DOUCEK, Petr, MARYŠKA, Miloš aj. *Konkurenceschopnost českého ICT sektoru*. Praha: Professional Publishing, 2012. ISBN 978-80-7431-077-5.
3. DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. Praha: C.H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-224-3.
4. FOTR, Jiří, VACÍK, Emil aj. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-3985-4.
5. GRASSEOVÁ, Monika, DUBEC, Radek aj. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 2. vyd. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0032-2.
6. HANZELKOVÁ, Alena, KEŘKOVSKÝ, Miloslav aj. *Business strategie: krok za krokem*. Praha: C.H. Beck, 2013. ISBN 978-80-7400-455-1.
7. HESKOVÁ, Marie. *Teorie, management a marketing služeb*. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2012. ISBN 978-80-87472-25-5.
8. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.
9. KISLINGEROVÁ, Eva, MALÝ, Milan aj. *Nové trendy ve vývoji konkurenceschopnosti podniků České republiky: v globální světové ekonomice*. Praha: C.H. Beck, 2014. ISBN 978-80-7400-537-4.
10. KURATKO, Donald F. *Entrepreneurship: teory, proces, practice*. 9th ed. Mason: South-Western Cengage Learning, 2014, 624 p. ISBN 978-1-285-05175-8-
11. MARTINOVIČOVÁ, Dana, Jan VAVŘINA a Miloš KONEČNÝ. *Úvod do podnikové ekonomiky*. Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN 978-80-247-5316-4.
12. MOHELSKÁ, Hana a Zbyněk PITRA. *Manažerské metody*. Praha: Professional Publishing, 2012. ISBN 978-80-7431-092-8.
13. MULAČOVÁ, Věra, MULAČ, Petr aj. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4780-4.

14. PLAMÍNEK, Jiří. *Diagnostika a vitalizace firem a organizací: teorie vitality v podnikatelské a manažerské praxi*. Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN 978-80-247-5323-2.
15. SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4004-1.
16. SEDLÁČEK, Milan, Petr SUCHÁNEK a Jiří ŠPALEK. *Kvalita a výkonnost průmyslových podniků*. Brno: Masarykova univerzita, 2012. ISBN 978-80-210-6075-3.
17. SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 6. přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2015. ISBN 978-80-7400-274-8.
18. VÁCHAL, Jan, VOCHOZKA, Marek aj. *Podnikové řízení*. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4642-5.
19. VEBER, Jaromír, SCHOLLEOVÁ, Hana aj. *Management inovací*. Praha: Management Press, 2016. ISBN 978-80-7261-423-3.
20. VEBER, Jaromír, SRPOVÁ, Jitka aj.. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.
21. VODÁČEK, Leo a Olga VODÁČKOVÁ. *Moderní management v teorii a praxi*. 3. rozš. vyd. Praha: Management Press, 2013. ISBN 978-80-7261-232-1.
22. VOCHOZKA, Marek, MULAČ, Petr aj. *Podniková ekonomika*. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4372-1.

Ostatní zdroje:

1. AUTOBOX. Prodám FUCHS (ID 10326). In: www.autobox.cz [online].[cit. 24.6.2017]. Dostupné z: <https://www.autobox.cz/prodam/uzitkova-ostatni-ostatni-fuchs-id-10326>.
2. BALCAROVÁ, Lucie. Poslanci zákaz výkupu kovů ve sběrnách neschválili, města na Karvinsku jdou vlastní cestou. In: www.mesto-bohumin.cz [online]. 24.9.2014 [cit. 27.3.2017]. Dostupné z: <https://www.mesto-bohumin.cz/pl/o-miescie/17050-poslanci-zakaz-vykupu-kovu-ve-sbernach-neschvalili-mesta-na-karvinsku-jdou-vlastni-cestou.html>.
3. Česká inspekce životního prostředí. [online]. [cit. 2.4.2017]. Dostupné z: <http://www.cizp.cz>.
4. ČTK. Nová koncepce výkupu kovů: Zavedení kamer a evidence tržeb. In: www.denik.cz [online]. 18.4.2015 [cit. 31.3.2017]. Dostupné

- z: http://www.denik.cz/z_domova/nova-koncepce-vykupu-kovu-zavedeni-kamer-a-evidence-trzeb-20150418.html.
5. eBRÁNA. Londýnská burza kovů určuje výkupní ceny sběrných surovin. In: www.sroty.cz [online]. [cit. 27.3.2017]. Dostupné z: <http://www.sroty.cz/londynska-burza-kovu-lme-urcuje-vykupni-ceny-sberných-surovin>.
 6. Evropské konsorcium. *Portál pro podporu inovací v malých a středních podnicích* [online]. 2009 [cit. 31.3.2017]. Dostupné z: <http://www.innosupport.net/index.php?id=2195&L=8>.
 7. GAMETALL. Výpočet cenové nabídky. In: www.montovana-haly.com. [online]. [cit. 24.6.2017]. Dostupné z: <http://www.montovane-haly.com/rychly-vypocet-kalkulace/>.
 8. HÁNYŠ, Rostislav a ONDERKA, Vladimír. Firmám z Olomouckého kraje se opět dařilo, zaměstnancům zvýší platy. In: olomouc.idnes.cz [online]. 28.12.2016 [cit. 27.3.2017]. Dostupné z: http://olomouc.idnes.cz/zvysovani-platu-firmy-olomoucky-kraj-ekonomika-fuz-/olomouc-zpravy.aspx?c=A161227_2294933_olomouc-zpravy_stk.
 9. HÁNYŠ, Rostislav. Mohelnice se stává průmyslovým centrem, Hella i Siemens chtějí více lidí. In: olomouc.idnes.cz [online]. 18.8.2011 [cit. 27.3.2017]. Dostupné z: http://olomouc.idnes.cz/mohelnice-se-stava-prumyslovym-centrem-hella-i-siemens-chteji-vice-lidi-lad-/olomouc-zpravy.aspx?c=A110808_1631263_olomouc-zpravy_stk.
 10. Ipodnikatel. Odpovědný zástupce pro živnost u fyzické osoby (OSVČ). In: ipodnikatel.cz [online]. 12.5.2011 [cit. 24.6.2017]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zalozeni-zivnosti/odpovedny-zastupce-pro-zivnost-u-fyzicke-osoby-osvc.html>.
 11. KOMA MODULAR. StandardLine C3S. In: www.koma-modular.cz [online]. [cit. 24.6.2017]. Dostupné z: <http://www.koma-modular.cz/node/1840>.
 12. KRESTÝN, Michal. Sběrna kovů v Mohelnici dostala pokutu 150 tisíc. In: sumpersky.denik.cz [online]. [cit. 1.7.2017]. Dostupné z: http://sumpersky.denik.cz/zpravy_region/sberna-kovu-v-mohelnici-dostala-pokutu-150-tisic-20160324.html.
 13. LEMEŠANI, Tomáš. Sběrný kovů ve velkém krachují. Už bylo na čase, tvrdí ministerstvo. In: ekonomika.idnes.cz [online]. 28.12.2015 [cit. 27.3.2017]. Dostupné

- z: http://ekonomika.idnes.cz/sberny-krachuji-ale-bezpecnost-se-zvysuje-fj2-/ekonomika.aspx?c=A151223_123425_ekonomika_map1.
14. MILLER, Petr. *Rvačka o kovový šrot*. In: www.svds.cz [online]. 27.5.2013 [cit. 31.3.2017]. Dostupné z: <http://www.svds.cz/cz/clanky/jak-to-vidime-my/article/112/rvacka-o-kovovy-srot.html>.
15. Ministerstvo průmyslu a obchodu. Podnikání v oblasti nakládání s nebezpečnými odpady - oprávnění krok za krokem. In: businessinfo.cz [online]. 1.4.2014 [cit. 24.6.2017]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/nakladani-s-nebezpecnymi-odpady-1530.html>.
16. Ministerstvo průmyslu a obchodu. Živnost vázaná pro fyzické osoby s bydlištěm na území ČR. In: businessinfo.cz [online]. 1.1.2017 [cit. 24.6.2017]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/zivnost-vazana-fo-bydliste-uzemi-cr-12861.html>.
17. Ministerstvo životního prostředí. Zákaz výkupu částí autovraků po novele vyhlášky č. 383/2001 Sb., o podrobnostech nakládání s odpady. In: Ministerstvo životního prostředí [online]. 20.10.2016 [cit. 27.3.2017]. Dostupné z: https://www.mzp.cz/cz/zakaz_vykupu_casti_autovraku
18. NOVOTNÁ, Kristýna. Podnikatelé jako otloukánci. Neustálé změny zákonů už ani neregistrují. In: echo24.cz [online]. 20.10.2016 [cit. 27.3.2017]. Dostupné z: <http://echo24.cz/a/iwdh3/podnikatele-jako-otloukanci-neustale-zmeny-zakonu-uz-ani-neregistruji>.
19. Obchodní rejstřík. HOPR TRADE CZ, s.r.o. [online]. [cit. 2.4.2017]. Dostupné z: [https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-\\$firma?nazev=hopr+trade](https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-$firma?nazev=hopr+trade).
20. Obchodní rejstřík. KIWEK METAL, s. r. o. [online]. [cit. 2.4.2017]. Dostupné z: [https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-\\$firma?nazev=kiwek+metal](https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-$firma?nazev=kiwek+metal)
21. Ocelářská unie. Výroba. In: www.ocelarskaunie.cz [online]. 20.10.2016 [cit. 27.3.2017]. Dostupné z: <http://www.ocelarskaunie.cz/vyroba0>
22. POLJAKOV, Nikita. Levná čínská ocel zaplavuje Evropu. Ocelářský sektor přišel za poslední čtvrtletí o pět tisíc pracovních míst. In: byznys.ihned.cz [online]. 9.11.2015 [cit. 31.3.2017]. Dostupné z: <http://byznys.ihned.cz/c1-64843400-levna-cinska-ocel-zaplavu-je-evropu-ocelarsky-sektor-prisel-za-posledni-ctvrtleti-o-pet-tisic-pracovnich-mist>.

23. PAZOUR, Michal. Typologie inovačního procesu ve službách. In: POLITICKÁ EKONOMIKA [online]. [cit. 2.4.2017]. Dostupné z: [file:///C:/Users/xxx/Downloads/664%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/xxx/Downloads/664%20(1).pdf).
24. ŠIMEK, Ondřej. 2017. Interview se spolumajitelem společnosti Kovošrot Loštice. Loštice 23.1.2017.
25. ŠEVČÍK, Pavel. 2017. Telefonická a e-mailová komunikace s vedoucím obchodního a servisního střediska společnosti BAS Rudice, s. r. o. 2.7.2017.
26. Šrotářský informační server. ŽĐAS CNS 400. In: www.sroty.cz [online]. [cit. 24.6.2017]. Dostupné z: [http://www.sroty.cz/online-burza/zdas-cns-400\[3\]](http://www.sroty.cz/online-burza/zdas-cns-400[3]).
27. Zákon č. 185 ze dne 15. května 2001 o odpadech a o změně některých dalších zákonů. In: Sbírka zákonů České republiky. 2001. Dostupné z: <https://www.mzp.cz/www/platnalegislativa.nsf/d79c09c54250df0dc1256e8900296e32/8fc3e5c15334ab9dc125727b00339581?OpenDocument>.
23. ZÍTKOVÁ, Pavlína. Chystáte se investovat, ale chybí peníze? Jaké investiční úvěry nabízí tuzemské banky. In: <http://byznys.ihned.cz> [online]. 1.9.2014 [cit. 24.6.2017]. Dostupné z: <http://byznys.ihned.cz/podnikani/finance-zdroje-financovani-cashflow/c1-62701250-chystate-se-investovat-ale-chybi-penize-jake-investicni-uvery-nabizi-tuzemske-banky>.

Seznam zkratek

např.	například
atd.	a tak dále
popř.	popřípadě
pozn.	poznámka
s. r. o.	společnost s ručením omezených
a. s.	akciová společnost
IČO	identifikační číslo organizace
DPH	daň z přidané hodnoty
LPG	zkapalněný topný plyn
HOPR TRADE	HOPR TRADE CZ, s. r. o.
KIWEK METAL	KIWEK METAL, s. r. o.
Antonín Neumann – VSD	Antonín Neumann – VSD, s. r. o.
REMA	REMA Systém, a.s.
HELLA AUTOTECHNIK NOVA	HELLA AUTOTECHNIK NOVA, s.r.o.
Siemens	Siemens, s.r.o., odštěpný závod Elektromotory Mohelnice
TSR Czech Republic	TSR Czech Republic, s.r.o.
MODIT	MODIT, spol. s r. o

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že:

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněná v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečného výše).

V Ostravě dne 14. 4. 2014

.....
jméno a příjmení studenta